N° 88F0006XIF02006 au catalogue

Gérons-nous nos connaissances? : Résultats de l'Enquête sur les pratiques de gestion des connaissances, 2001

Statistique Canada Statistics Canada

Canada

GÉRONS-NOUS NOS CONNAISSANCES?

Résultats de l'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances, 2001

Louise Earl

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique

Avril 2002

88F0006XIF No. 06

106-02253/

PERSONNES-RESSOURCES À CONTACTER POUR DE PLUS AMPLES INFORMATIONS

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique

Directeur — Dr. F.D. Gault (613-951-2198)

Directeur adjoint — Brian Nemes (613-951-2530)
Directeur adjoint — Paul McPhie (613-951-9038)

Programme d'information sur les sciences et la technologie

Chef, Développement des indicateurs
Dr. Frances Anderson (613-951-6307)

Chef, Indicateurs du savoir
Michael Bordt (613-951-8585)

Chef, Innovation
Daood Hamdani (613-951-3490)

Chef, Section des sciences de la vie
Antoine Rose (613-951-9919)

Section des enquêtes des sciences et de l'innovation

Chef
Bert Plaus (613-951-6347)

Télécopieur: (613-951-9920)

Documents de travail

Les Documents de travail publient des travaux relatifs aux questions liées à la science et la technologie. Tous les documents sont sujets à un contrôle interne. Les opinions exprimées dans les articles sont celles des auteurs et ne sont pas nécessairement partagées par Statistique Canada.

Le Programme d'information sur les sciences et l'innovation

Le programme vise à élaborer des **indicateurs utiles à l'égard de l'activité liée aux sciences et à la technologie** au Canada, dans un cadre les regroupant de manière cohérente. Pour atteindre l'objectif, des indicateurs statistiques sont en voie d'élaboration dans cinq grandes catégories :

- **Acteurs** : personnes et établissements engagés dans des activités de S-T. Au nombre des mesures prises, citons l'identification des participants en R-D et des universités qui accordent une licence pour l'utilisation de leurs technologies, ainsi que la détermination du domaine d'études des diplômés.
- **Activités** : comportent la création, la transmission et l'utilisation des connaissances en S-T, notamment la recherche et le développement, l'innovation et l'utilisation des technologies.
- **Liens** : moyen par lequel les connaissances en S-T sont communiquées aux intervenants. Au nombre des mesures, on compte l'acheminement des diplômés vers les industries, l'octroi à une entreprise d'une licence pour l'utilisation de la technologie d'une université, la copaternité de documents scientifiques, la source d'idées en matière d'innovation dans l'industrie.
- **Résultats** : résultats à moyen terme d'activités. Dans une entreprise, l'innovation peut entraîner la création d'emplois plus spécialisés. Dans une autre, l'adoption d'une nouvelle technologie peut mener à une plus grande part de marché.
- **Incidences** : répercussions à plus long terme des activités, du maillage et des conséquences. La téléphonie sans fil résulte d'activités, de maillage et de conséquences multiples. Elle présente une vaste gammes d'incidences économiques et sociales, comme l'augmentation de la connectivité.

Statistique Canada veille à l'élaboration actuelle et future de ces indicateurs, de concert avec d'autres ministères et organismes et un réseau d'entrepreneurs.

Avant la mise en route des travaux, les activités liées à la S-T étaient évaluées uniquement en fonction de l'investissement en ressources financières et humaines affectées au secteur de la recherche et du développement (R-D). Pour les administrations publiques, on ajoutait l'évaluation de l'activité scientifique connexe (ASC), comme les enquêtes et les essais courants. Cette évaluation donnait un aperçu limité des sciences et de la technologie au Canada. D'autres mesures s'imposaient pour améliorer le tableau.

L'innovation rend les entreprises concurrentielles, et nous poursuivons nos efforts pour comprendre les caractéristiques des entreprises novatrices et non novatrices, particulièrement dans le secteur des services, lequel domine l'économie canadienne. La capacité d'innover repose sur les personnes, et des mesures sont en voie d'élaboration au sujet des caractéristiques des personnes qui se trouvent dans les secteurs menant l'activité scientifique et technologique. Dans ces secteurs, des mesures sont en train d'être établies au sujet de la création et de la perte d'emplois en vue de cerner l'incidence des changements technologiques.

Le gouvernement fédéral est un intervenant clé en matière de sciences et de technologie, secteur dans lequel il investit plus de cinq milliards par année. Autrefois, on ne connaissait que les sommes dépensées par le gouvernement et l'objet de ces dépenses. Dans notre rapport, **Activités scientifiques fédérales, 1998 (Cat. n° 88-204)**, on publiait, au départ, des indicateurs d'objectifs socioéconomiques afin de préciser comment on dépensait les fonds affectés à la S-T. En plus de

servir de fondement à un débat public sur les priorités en matière de dépenses gouvernementales, tous ces renseignements ont servi de contexte aux rapports de rendement de ministères et d'organismes individuels.

Depuis avril 1999, la Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique est responsable du programme.

La version finale du cadre servant de guide à l'élaboration future d'indicateurs a été publiée en décembre 1998 (**Activités et incidences des sciences et de la technologie - cadre conceptuel pour un système d'information statistique, Cat. n° 88-522**). Ce cadre a donné lieu à un **Plan stratégique quinquennal pour le développement d'un système d'information sur les sciences et la technologie (Cat. n° 88-523)**.

On peut désormais transmettre des informations sur le système canadien des sciences et de la technologie et montrer le rôle du gouvernement fédéral dans ce système.

Nos documents de travail et de recherche sont accessibles sans frais à l'adresse du site Internet de Statistique Canada http://www.statcan.ca/cgi-bin/downpub/research_f.cgi?subject=193.

Table des matières

Le Programme d'information sur les sciences et l'innovation 3
Table des matières 5
Préface 7
Remerciements 8
Points saillants 9
1. *Introduction* 11
2. *Le contexte et l'aperçu de l'enquête* 11
3. *La définition de la gestion des connaissances* 12
4. *Les non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances* 12
5. *Les pratiques de gestion des connaissances utilisées* 13
6. *Les raisons de l'adoption de pratiques de gestion des connaissances* 20
7. *Les pratiques de gestion des connaissances les plus efficaces pour l'amélioration des aptitudes et des connaissances des travailleurs* 23
8. *Les pratiques de gestion des connaissances dans les entreprises sont du ressort des comités exécutifs* 26
9. *Le quart des entreprises avaient des budgets déterminés pour la gestion des connaissances* 26
10. *On n'a presque pas enregistré de résistance à la mise en œuvre de pratiques de gestion des connaissances* 27
11. *La perte d'employés clés inciterait les entreprises à utiliser plus de pratiques de gestion des connaissances* 28
12. *Les pratiques importantes de gestion des connaissances des entreprises* 30

Annexe 1 – Les non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances 31
Annexe 2 – Définitions 34
Annexe 3 – Notes méthodologiques 37
Annexe 4 - Questionnaire 42
Bibliographie 43
Pour commander des publications cataloguées 47

PUBLICATIONS ÉLECTRONIQUES DISPONIBLES À
www.statcan.ca

Préface

L'innovation ainsi que l'adoption et la diffusion des technologies et des pratiques sont essentielles pour assurer la croissance et le développement économiques. C'est grâce à l'innovation que de nouveaux produits sont mis sur le marché, que de nouveaux procédés de production sont développés et lancés et que des changements organisationnels sont apportés. Grâce à l'adoption de technologies et pratiques nouvelles et plus perfectionnées, les entreprises peuvent augmenter leur capacité de production, améliorer leur productivité et élargir la gamme de leurs nouveaux produits et services.

La présente étude est l'une d'une série d'études effectuées par la Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique (DSIIE) portant sur les changements technologiques et organisationnels survenus dans l'économie canadienne. Une première enquête sur l'innovation et l'adoption de technologies de pointe dans le secteur de la fabrication a été menée en 1993. Elle a été suivie en 1996 par une enquête sur l'innovation dans les secteurs des communications, des services financiers et des services techniques aux entreprises. L'Enquête de 1999 sur l'innovation portait sur le secteur de la fabrication et était la première enquête sur l'innovation visant certaines industries d'exploitation des ressources naturelles.

Les enquêtes sur la biotechnologie menées en 1996, 1997 et 1999 portaient sur le développement de nouveaux produits et procédés biotechnologiques et sur l'utilisation actuelle et prévue des biotechnologies. L'Enquête de 1999 sur l'innovation, les technologies et pratiques de pointe dans l'industrie de la construction et les industries connexes a été la première enquête sur l'innovation et les technologies et pratiques de pointe du secteur de la construction. Enfin, un certain nombre d'enquêtes ont porté sur l'utilisation actuelle et prévue des technologies et pratiques de pointe : des enquêtes sur les technologies de pointe dans le secteur de la fabrication ont été menées en 1987, 1989, 1993 et 1998, et des enquêtes sur l'utilisation actuelle et prévue des technologies de l'information et des communications ont été effectuées en 1999, 2000 et 2001. Enfin, l'Enquête sur le commerce électronique et la technologie 2000 contenait deux questions sur les améliorations organisationnelles et technologiques et a fourni les premières données à ce sujet pour l'ensemble de l'économie, c.-à-d. tant pour les entreprises du secteur privé que pour les organismes du secteur public.

L'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances est le plus récent ajout à cette série d'enquêtes axées sur l'adoption de nouvelles pratiques organisationnelles. Ce document de travail présente une vue d'ensemble des résultats de l'enquête qui comprend l'utilisation et l'utilisation prévue d'un ensemble de pratiques de gestion des connaissances, les raisons pour lesquelles les entreprises emploient ces pratiques de gestion et les résultats de leur utilisation. Ce document de travail est le premier de plusieurs communications qui seront basées sur les données issues de l'Enquête sur les pratiques de gestion des connaissances 2001.

Remerciements

Le présent rapport fournit des données tirées du premier communiqué de l'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances (EPGC), 2001. Le Canada doit le succès de son système statistique à un partenariat établi de longue date entre Statistique Canada (SC), les citoyens du pays, les entreprises, les gouvernements et d'autres institutions. On ne pourrait produire à temps de l'information statistique exacte sans leur collaboration et leur bonne volonté soutenues.

La publication du présent rapport a été rendue possible grâce à la contribution de bien des gens, dont, d'abord et avant tout, nos répondants. Les membres du groupe de travail chargé des enquêtes sur la gestion des connaissances dans le secteur privé, surtout le Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Wenche Stromses, du Center for Ledelse (à Copenhague), Jakob Edler, du Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research (à Karlsruhe), et Larry Prusak, de l'Institute for Knowledge Management (à Boston), ont tous apporté une contribution inestimable à l'élaboration du questionnaire d'enquête. Les employés suivants de SC ont fait librement don de leur temps et de leurs compétences et/ou connaissances spécialisées pour assurer le succès de l'enquête : Fred Gault, Michael Bordt, Iain McKellar, Yves Morin, Brian Nemes, Claude Beaudoin, Joel D'aoust, Linda Gorman et Mary-Ann Clarke-Wilkinson. La publication du présent rapport aurait été impossible sans l'aide de Guy Sabourin, d'Adele St. Pierre, d'Al Short, de Nicholas Lavigne, de John Flanders et de Claire Racine-Lebel. Enfin, l'aide et les encouragements constants de Dominique Foray et de Fred Gault ont fait de la réalisation du projet un travail plaisant.

Points saillants

L'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances, a été menée à l'automne 2001 dans le cadre d'une initiative internationale dirigée par l'Organisation de coopération et de développement économiques. L'enquête pilote a atteint deux objectifs. Elle a prouvé qu'il était possible de définir l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances dans les entreprises et a fourni les conclusions décrites dans le présent document.

Dans le cadre de cette enquête, on a sondé des entreprises dans cinq sous-secteurs du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord : foresterie et exploitation forestière; fabrication de produits chimiques; fabrication de matériel de transport; grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures; services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques. Le questionnaire a été posté à 407 entreprises, dont 348, ou 86 %, ont répondu. Ces entreprises représentent environ 5 245 entreprises dans ces cinq sous-secteurs.

Les données indiquent que la majorité des entreprises de ces cinq sous-secteurs géraient un aspect quelconque de leurs connaissances. Neuf entreprises sur 10 se servaient d'au moins une des 23 pratiques de gestion des connaissances (c.-à-d. toute activité systématique liée à l'extraction et à l'échange de connaissances par l'organisme).

Comme on pouvait s'y attendre, les secteurs de services affichaient le plus grand nombre moyen de pratiques en usage. Ces secteurs dépendent largement de la promotion de l'application des connaissances de leurs travailleurs.

En moyenne, les entreprises de chacun des cinq sous-secteurs ont utilisé 11 pratiques de gestion des connaissances. Les entreprises spécialisées en services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques se classaient premières (14 pratiques utilisées), tandis que les grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures se situaient au dernier rang (10 pratiques utilisées).

Les résultats indiquent que les entreprises se servent des pratiques de gestion des connaissances de façon stratégique en vue d'améliorer leur rendement et leur productivité par rapport à la concurrence. La moitié des entreprises des cinq sous-secteurs ont cité l'amélioration de l'avantage concurrentiel comme raison essentielle de l'adoption de pratiques de gestion des connaissances. Environ 30 % des entreprises ont déclaré utiliser de telles pratiques pour augmenter l'efficience en utilisant les connaissances pour améliorer les procédés de production. Environ 23 % des répondants ont dit que leur but était de former les travailleurs afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise, et 23 % d'entre eux ont dit vouloir faciliter l'intégration des connaissances au sein de l'entreprise.

Le partage, la création, la génération et le maintien des connaissances sont jugés importants pour la productivité d'une entreprise. Près de neuf entreprises sur 10 ont déclaré que le résultat le plus efficace de l'utilisation des pratiques de gestion était

d'améliorer les aptitudes et les connaissances des travailleurs. L'amélioration de l'efficience et/ou de la productivité des travailleurs arrivait en deuxième lieu.

La perte d'employés clés constituait pour les entreprises le principal motif de la mise en œuvre de pratiques de gestion des connaissances, suivie de la perte de la part de marché.

1. Introduction

Les connaissances ont aujourd'hui plus que jamais de l'importance.[1] De nouveaux termes reliés aux connaissances, qu'on ne définit souvent pas clairement, sont en train d'envahir le vocabulaire courant. Il y a parmi eux l'économie fondée sur les connaissances (le savoir) et les industries fondées sur les connaissances également (OCDE, 1999).[2] Nous avons des travailleurs du savoir. Les universitaires étudient les entreprises fondées sur les connaissances.[3] Les entreprises et les organisations se préoccupent de la perte de connaissances (Cross et Baird, 2000; Brown et Duguid, 2000). En outre, les stratèges des entreprises font part de la nécessité de s'appuyer sur les ressources en connaissances (Bartlett et Ghoshal, 2002; Zack, 1999; Quinn, 1999). Les connaissances étant depuis longtemps reconnues comme une « force », les experts sont convaincus que cette « force » s'intensifie lorsqu'on la partage (Stehr, 2001; de la Mothe et Foray, 2001). Savoir si et comment les entreprises et les organisations canadiennes appliquent activement des pratiques de gestion à leurs connaissances constituait l'un des principaux objectifs de l'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances, 2001 (EPGC).

2. Le contexte et l'aperçu de l'enquête

L'Enquête pilote sur les pratiques de gestion des connaissances (EPGC) a été menée à l'automne 2001 à l'aide d'un échantillon de cinq sous-secteurs du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) (Statistique Canada, 1997) : la foresterie et l'exploitation forestière (SCIAN 113), la fabrication de produits chimiques (SCIAN 325), la fabrication de matériel de transport (SCIAN 336), les grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures (SCIAN 417) et les services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques (SCIAN 5416). Le

---

[1] **La stratégie d'innovation du Canada, 2002**, est présentée en deux documents majeurs : *Le savoir, clé de notre avenir: Le perfectionnement des compétences au Canada* et *Atteindre l'excellence: Investir dans les gens, le savoir et les possibilités*. Le dernier « tient compte de la nécessité de considérer le savoir comme une ressource nationale d'une grande importance stratégique. On y examine les moyens de renforcer nos capacités dans les domaines des sciences et de la recherche et de faire en sorte que les connaissances qu'elles nous permettent d'acquérir aident à bâtir une économie novatrice qui bénéficiera à tous les Canadiens. » Le premier « part du constat que, dans une économie du savoir, les gens constituent la plus grande ressource d'un pays. » (résumés)

[2] Une orientation que le groupe de travail de la statistique du Comité de l'industrie et de l'environnement des entreprises de l'OCDE est en train d'emprunter pour étudier les industries fondées sur les connaissances.

[3] Par exemple : La Queen's School for Business possède un centre d'étude des entreprises fondées sur les connaissances (le Centre for studying Knowledge-Based Enterprises). Le Conference Board du Canada tient des conférences annuelles sur la gestion des connaissances. Federated Press a récemment annoncé sa conférence de trois jours sur la gestion des connaissances à l'intérieur de l'appareil gouvernemental. La McMaster Business School et le Centre for Management of Innovation and New Technology Research ont été les hôtes du cinquième Congrès mondial sur le capital intellectuel à Hamilton en janvier 2002. On a discuté à cette conférence de sujets comme le capital intellectuel, la gestion des connaissances, l'innovation, l'apprentissage organisationnel et les fonds de connaissances.

questionnaire a été posté à 407 entreprises; 348 ou 86 % d'entre elles y ont répondu. Ensemble, ces entreprises représentent les entreprises des cinq sous-secteurs susmentionnés, dont le nombre est estimé à 5 245. (Voir l'annexe 3 – Notes méthodologiques, pour de plus amples renseignements sur l'enquête.)

Tableau 1. Distribution de l'échantillon pondéré par sous-secteur et selon la taille des entreprises – Enquête sur les pratiques de gestion des connaissances, 2001

Cinq sous-secteurs et taille des entreprises	Distribution %
Sous-secteurs	100 %
Foresterie et exploitation forestière	11 % A*
Fabrication de produits chimiques	8 % A
Fabrication de matériel de transport	10 % A
Grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures	52 % B
Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques	18 % B
Travailleurs au Canada	100 %
Moins de 50	82 % A
50 à 249	13 % A
250 à 499	2 % A
500 à 1 999	2 % A
2 000 et plus	1 % A

*Les indicateurs de la qualité des données sont décrits à l'annexe 3 – Notes méthodologiques.

3. La définition de la gestion des connaissances

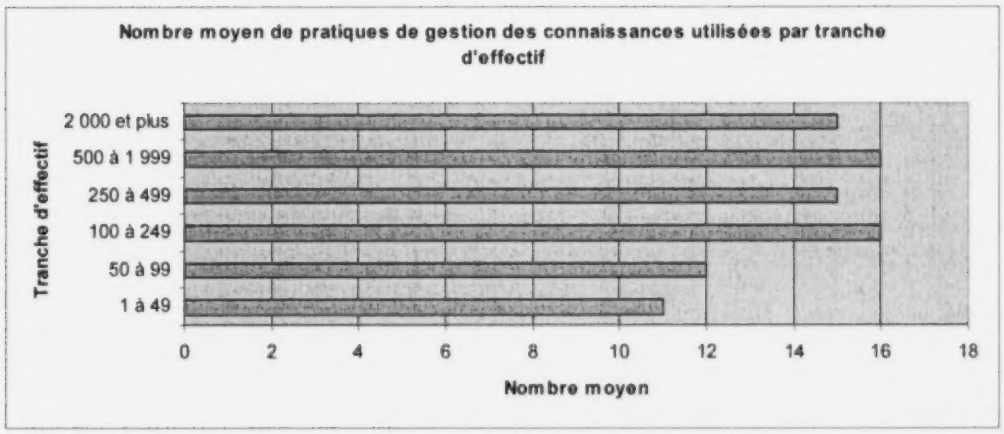
Beaucoup d'experts de différentes disciplines ont défini la gestion des connaissances de bien des façons (Earl et Scott, 1999). Aux fins de l'EPGC, « la gestion des connaissances a trait à toute activité systématique de l'organisation liée à la saisie et au partage des connaissances. » Les répondants ont mentionné s'ils utilisaient ou prévoyaient utiliser 23 pratiques reliées à la gestion des connaissances. La grande majorité (93 %) des entreprises ou des organisations utilise au moins l'une des pratiques de gestion des connaissances énumérées.

4. Les non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Les non-utilisateurs des pratiques de gestion des connaissances constituaient une très petite, mais importante composante des cinq sous-secteurs, leur proportion atteignant 7 %. (Voir l'annexe 1 pour de plus amples renseignements sur les non-utilisateurs.) Les entreprises ou les organisations de moins de 50 travailleurs et les entreprises de moins de 20 travailleurs les représentaient la majorité, respectivement, 88 % et 59 %, des non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances. Ce résultat est conforme à ceux des travaux de Larry Prusak sur la gestion des connaissances (Prusak, 2001; Cohen et Prusak,

2001; Davenport et Prusak, 1998; Lesser et Prusak, 2000). Prusak a fait observer que le besoin de pratiques de gestion des connaissances augmentait parallèlement à la taille des entreprises et que les entreprises de moins de 250 employés étaient moins susceptibles d'utiliser de telles pratiques.[4] Les résultats de l'EPGC laissent entendre que, dans le cas du Canada, les entreprises commencent à employer davantage de pratiques de gestion des connaissances lorsqu'elles comptent au moins 100 travailleurs.

Graphique 1. Nombre moyen de pratiques de gestion des connaissances utilisées par tranche d'effectif



5. Les pratiques de gestion des connaissances utilisées

Aux fins du présent document, on définit les utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances comme étant les entreprises qui ont mentionné qu'elles utilisaient au moins l'une des pratiques énumérées sur la liste qui figure à l'intérieur du tableau 2. Le sous-secteur où l'on a observé le nombre moyen le plus élevé de pratiques de gestion des connaissances utilisées se situait dans le secteur des services, ce qui n'est pas surprenant. (Voir l'annexe 2 - Définitions.) Les entreprises du secteur des services dépendent dans une grande mesure du marketing de l'application des connaissances de leurs travailleurs. Les entreprises des services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques utilisaient, en moyenne, 14 des pratiques de gestion des connaissances. Les grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures étaient les entreprises qui avaient mis en place le nombre moyen le moins élevé de pratiques de gestion des connaissances. Globalement, le nombre moyen de pratiques de gestion des connaissances utilisées était de 11 pour les cinq sous-secteurs.

[4] Notes tirées de conversations avec M. Larry Prusak, février 2001.

Tableau 2. Pratiques de gestion des connaissances utilisées et proportion d'entre elles qui ont été récemment adoptées – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Pratiques de gestion des connaissances	Utilisées	Pourcentage de telles pratiques utilisées depuis 1999
	%	%
Leadership		
Pratiques de gestion des connaissances qui étaient du ressort des gestionnaires et des dirigeants	94 A	13 B
Pratiques de gestion des connaissances qui étaient des critères explicites pour l'évaluation du rendement des travailleurs	35 B	27 C
Pratiques de gestion des connaissances qui étaient du ressort des travailleurs autres que les gestionnaires	34 B	21 C
Pratiques de gestion des connaissances qui étaient du ressort de l'agent des connaissances ou de la section de gestion des connaissances	22 B	25 C
Saisie et acquisition des connaissances		
L'entreprise s'occupait régulièrement de saisir et d'utiliser les connaissances d'autres sources de l'industrie, comme des associations industrielles, des concurrents, des clients et des fournisseurs	92 A	9 B
L'entreprise s'occupait régulièrement de saisir et d'utiliser les connaissances des établissements de recherche publics, y compris les universités et les laboratoires gouvernementaux	43 C	13 C
L'entreprise s'occupait régulièrement d'affecter des ressources à la recherche et à l'acquisition de connaissances externes et à la communication de ces connaissances au sein de l'entreprise	43 C	18 C
L'entreprise s'occupait régulièrement d'encourager les travailleurs à participer à des équipes de projet comprenant des experts de l'extérieur	41 B	25 C
Formation et mentorat		
L'entreprise encourageait le partage par les travailleurs d'expérience de leurs connaissances avec les nouveaux travailleurs ou les travailleurs moins expérimentés	82 C	9 B
L'entreprise offrait de la formation formelle relative aux pratiques de gestion des connaissances	81 B	17 B
L'entreprise encourageait les travailleurs à poursuivre leurs études, grâce au remboursement des frais de scolarité pour des cours liés au travail et terminés avec succès	63 C	4 B
L'entreprise offrait une formation à l'extérieur aux travailleurs pour qu'ils puissent conserver leurs aptitudes	51 C	20 B
L'entreprise offrait de la formation formelle relative aux pratiques de gestion des connaissances	32 B	16 B
L'entreprise utilisait des pratiques formelles de mentorat, y compris des stages d'apprentissage	28 B	43 C
Politiques et stratégies		
L'entreprise utilisait des partenariats ou des alliances stratégiques pour acquérir des connaissances	68 B	20 C
L'entreprise avait des politiques ou des programmes visant à aider à garder les travailleurs dans l'entreprise	66 B	24 C
L'entreprise disposait d'un système de valeurs ou d'une culture visant à promouvoir le partage des connaissances	59 C	31 C
L'entreprise avait une politique ou une stratégie écrite de gestion des connaissances	36 C	39 C

Pratiques de gestion des connaissances	Utilisées	Pourcentage de telles pratiques utilisées depuis 1999
	%	%
Communications		
Les travailleurs partageaient les connaissances ou l'information en préparant de la documentation écrite, y compris des leçons apprises, des guides de formation, des pratiques de travail éprouvées, des articles devant être publiés, etc. (mémoire de l'organisation)	44 B	24 C
Les travailleurs partageaient les connaissances ou l'information en mettant à jour régulièrement des bases de données comprenant des pratiques de travail éprouvées, des leçons apprises et des listes d'experts	41 B	34 C
Les travailleurs partageaient les connaissances ou l'information en favorisant la collaboration des équipes de projets qui étaient dans des lieux distincts (« équipes virtuelles »)	17 B	26 C
Incitations		
L'entreprise récompensait de façon particulière le partage des connaissances grâce à des incitatifs monétaires	32 B	35 C
L'entreprise récompensait de façon particulière le partage des connaissances grâce à des incitatifs non monétaires	36 B	30 C

Nota : On définit les utilisateurs comme étant les entreprises ayant utilisé au moins l'une des pratiques de gestion des connaissances énumérées. On calcule le pourcentage de pratiques de gestion des connaissances adoptées depuis 1999 en divisant le total utilisé depuis 1999 par le total utilisé.

5a. Les pratiques de gestion des connaissances les plus populaires

Les utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances des cinq sous-secteurs ont mentionné que presque toutes les entreprises (94 % A) se tournaient vers leurs gestionnaires et leurs dirigeants pour qu'ils assument la responsabilité d'assurer le leadership sur le plan de la gestion des connaissances. (Voir le tableau 2.) Il s'agissait d'une pratique récemment adoptée pour seulement 13 % (B) des gestionnaires et des dirigeants. Les entreprises ont aussi affiché leur tendance marquée à saisir et à utiliser des connaissances d'autres sources de l'industrie.[5] Encore une fois, cette pratique populaire, qui pourrait inclure l'analyse de l'environnement d'une entreprise et les études de marché, n'a été que récemment adoptée par 9 % (B) des entreprises utilisant la pratique visée.

[5] W. Cohen et R. Levinthal (2000) ont affirmé que « l'aptitude d'une entreprise à reconnaître la valeur de nouveaux renseignements de l'extérieur, à les assimiler et à les appliquer à des fins commerciales est essentielle pour ses capacités d'innovation. » [Traduction] Ils ont qualifié cette aptitude de capacité d'absorption (p. 39). Il existe tout un ensemble de travaux sur l'apprentissage fonctionnel et la capacité d'absorption qui se rapporte directement à l'acquisition, à la saisie et à l'utilisation de connaissances de sources de l'extérieur des entreprises.

Tableau 3. Pourcentage d'entreprises par sous-secteur qui saisissaient et utilisaient des connaissances d'autres sources de l'industrie – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Sous-secteur	Utilisées %
Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques	100 A
Grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures	96 A
Fabrication de produits chimiques	89 A
Foresterie et exploitation forestière	81 A
Fabrication de matériel de transport	73 A

Nota : On définit les utilisateurs comme étant les entreprises ayant utilisé au moins une pratique de gestion des connaissances.

Toutes les entreprises de services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques qui utilisaient au moins une pratique de gestion des connaissances ont activement saisi et utilisé des connaissances d'autres sources de l'industrie comme des associations industrielles, des concurrents, des clients et des fournisseurs.[6] Les entreprises de fabrication de matériel de transport étaient les moins susceptibles (dans une proportion de 73 % A) d'employer cette pratique de gestion des connaissances.

Les deux pratiques de gestion des connaissances utilisées qui étaient ensuite les plus populaires s'inscrivaient sous la formation et le mentorat. Cette section des pratiques indique comment les entreprises développent, transfèrent et conservent les connaissances de leurs travailleurs.[7] Les pratiques de formation et de mentorat incluaient la formation formelle et la formation informelle qui encourageaient le développement de nouvelles connaissances ou aptitudes chez les travailleurs, de même que le transfert d'expériences professionnelles entre les nouveaux travailleurs et les travailleurs expérimentés (Dixon, 2000; Cross et Israelit, 2000; Baird, Deacon et Holland, 2000). Si certaines de ces pratiques, comme les stages d'apprentissage, ont été utilisées depuis des centaines d'années, leur utilisation continue souligne l'importance du transfert et du partage de connaissances en milieu de travail. On ne peut pas consigner par écrit (codifier) et diffuser au moyen de documents toutes les aptitudes utilisées au travail (Denning, 2001).

---

[6] R. Miller (2001), dans "Bringing Tradeshow Knowledge to the Desktop", a fourni une étude de cas d'intégration d'interrogations et de préoccupations de clients tirées de salons professionnels/foires commerciales à des méthodes de travail chez Uniqema. Il a conclu que ce processus consistait à appliquer en temps réel des renseignements d'affaires (p. 33).

[7] S. Brelade et C. Harman (2001) ont traité en profondeur du rôle des services des ressources humaines dans la gestion des connaissances. Ils ont déclaré que « ce n'est que grâce à l'acquisition de connaissances par les gens et à leur volonté de les appliquer au profit de l'organisation qu'il est possible d'en arriver à un avantage concurrentiel et à l'excellence en matière de service (p. 30). » [Traduction] Pour eux, les ressources humaines devaient jouer un rôle actif dans la mise en œuvre d'un système de récompenses et de stratégies de reconnaissance pour le partage des connaissances, la conception de plans de conservation, de recrutement et de relève des employés, l'élaboration de programmes de formation axés sur la gestion des connaissances et la compréhension en général du rôle des connaissances à l'intérieur de la culture de l'organisation.

On partage et on transfère certaines aptitudes et connaissances par leur application pratique ou « leur utilisation ». [Traduction] Les quatre cinquièmes des entreprises encourageaient leurs travailleurs d'expérience à transférer leurs connaissances aux nouveaux travailleurs ou aux travailleurs moins expérimentés. Il s'agit là clairement d'une pratique mise en place de longue date, puisque seulement 9 % (B) des entreprises l'ont adoptée après 1999. La fourniture d'une formation informelle sur les pratiques de gestion des connaissances était aussi répandue, les quatre cinquièmes des entreprises ayant déclaré l'utiliser. La proportion plus élevée d'entreprises ayant récemment adopté cette pratique (17 % B) indique peut-être une sensibilisation récente plus grande aux pratiques de gestion des connaissances des entreprises des cinq sous-secteurs. Les entreprises de grossistes-distributeurs de machines, de matériel et fournitures étaient les moins susceptibles (dans une proportion de 72% C) d'employer cette pratique de gestion des connaissances.

Tableau 4. Pourcentage d'entreprises par sous-secteur qui encourageaient leurs travailleurs d'expérience à transférer leurs connaissances à leurs nouveaux travailleurs ou à leurs travailleurs moins expérimentés – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Sous-secteur	Utilisées %
Foresterie et exploitation forestière	98 A
Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques	96 B
Fabrication de matériel de transport	92 A
Fabrication de produits chimiques	88 A
Grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures	72 A

Nota : On définit les utilisateurs comme étant les entreprises ayant utilisé au moins une pratique de gestion des connaissances.

5b. Les pratiques de gestion des connaissances les moins utilisées

Chose intéressante, la collaboration au sein d'équipes de projets qui étaient physiquement séparées (« équipes virtuelles ») était la pratique de gestion des connaissances la moins populaire, moins d'une entreprise sur cinq l'utilisant pour partager des connaissances. C'était une pratique récente pour environ le quart des entreprises qui utilisaient des équipes virtuelles.

Les programmes officiels de mentorat qui incluaient des stages d'apprentissage constituaient la pratique ensuite la moins populaire pour le partage et le transfert de connaissances. La faible popularité de cette pratique est frappante, en raison de l'existence de longue date de celle consistant à utiliser des stages d'apprentissage dans certaines industries et certains métiers et reflète peut-être dans ce cas les sous-secteurs échantillonnés. Cinq entreprises de foresterie et d'exploitation forestière sur dix, par exemple, utilisaient cette pratique, par opposition à une sur cinq dans le sous-secteur des

grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures. La presse commerciale fait également depuis récemment bien davantage état du mentorat, ce qui peut avoir influencé le taux plus élevé d'adoption récente des pratiques de mentorat, 43 % (C).[8] (Stone, 1999, Shea, 1999, et Bell, 1996, ont tous rédigé des manuels sur le mentorat.)

5c. Les entreprises se tournent vers les pratiques de communication

On reconnaît qu'il est essentiel de disposer et d'exiger de bons documents et de mettre cette documentation à la disposition des intéressés pour maintenir des normes de travail de haute qualité (Field, 2001). L'accès aux leçons apprises par d'autres et à de bonnes pratiques de travail contribue à empêcher les entreprises de répéter des erreurs, tout en permettant à de nouvelles équipes de projet de s'appuyer sur l'action de celles qui les ont précédées (Dixon, 2000; Baird, Deacon et Holland, 2000). Comme les résultats l'indiquent, dans 44 % (B) des entreprises, les travailleurs préparaient des documents écrits, par exemple, sur des leçons apprises, au sujet de bonnes pratiques de travail et des guides de formation. L'ensemble de ces activités aide les entreprises à développer la mémoire de leur organisation. Il s'agissait d'une nouvelle pratique pour presque le quart des entreprises qui développent la mémoire de leur organisation grâce à de la documentation (ou à la codification de leurs connaissances). Dix (10) p. 100 des utilisateurs qui ne codifiaient pas déjà leurs connaissances ont, en outre, mentionné qu'ils avaient l'intention de mettre en place cette pratique dans les 24 mois qui suivraient.

Mettre à jour des bases de données sur de bonnes pratiques de travail ou des leçons apprises ou des listes d'experts constitue une autre méthode de création, par des moyens électroniques habituellement, de la mémoire d'une organisation. Plus de 40 % des utilisateurs ont fait mention de leur utilisation de la mise à jour de bases de données, ce qui laisse supposer un intérêt croissant pour ce type de pratique, car plus du tiers des entreprises qui ont mis à jour des bases de données sur de bonnes pratiques de travail ont récemment introduit la pratique visée.

5d. L'acquisition de connaissances est toujours essentielle

L'une des méthodes qu'utilisent les entreprises pour gérer leurs connaissances consiste à partager ces connaissances et l'information produites à partir du travail qui s'y fait. L'acquisition de connaissances externes est un autre élément important de la gestion des entreprises, qui peuvent en acquérir en recrutant de nouveaux employés, un aspect de leur gestion qui n'a pas été visé par l'EPGC, et en saisissant des connaissances produites

---

[8] Victor Newman (2002) a traité du rôle que des employés retraités ont joué dans les plans de transfert et de conservation des connaissances de Pfizer. On invite des employés retraités à revenir partager leurs expériences et leurs connaissances avec le titulaire actuel de leur ancien poste, ce qui fournit l'assurance de « laisser moins franchir la porte » aux connaissances (p. 17). [Traduction] Les mécanismes de transfert des connaissances mis en place chez Pfizer visent à « aider une personne à devenir compétente dans le laps de temps le plus court qui soit en se concentrant sur les domaines de connaissances les plus pertinents (p. 15). » [Traduction]

ailleurs. Acquérir des connaissances d'établissements de recherche publics, consacrer des ressources à l'acquisition de connaissances externes et encourager les travailleurs à participer à l'action d'équipes de projet avec des experts de l'extérieur étaient les méthodes d'acquisition de connaissances les moins fréquemment utilisées. Par opposition aux neuf dixièmes des entreprises (utilisant au moins une pratique de gestion des connaissances) qui saisissaient régulièrement des connaissances d'autres sources de l'industrie, environ quatre sur dix acquéraient des connaissances d'établissements de recherche publics. Il s'agissait là, en plus, de nouvelles pratiques pour 13 % (C) des entreprises qui se tournaient vers les établissements de recherche publics afin d'acquérir des connaissances. Les conclusions sont assez similaires pour les entreprises qui consacraient des ressources à l'acquisition de connaissances externes, 43 % (C) ayant mentionné qu'elles étaient à la recherche de connaissances externes et 18 % (C), qu'elles avaient récemment introduit cette pratique.

5e. Une culture appuyée par des politiques est importante pour la gestion des connaissances

Les entreprises des cinq sous-secteurs croyaient généralement que la culture de leur organisation ou que leur système de valeurs encourageait le partage des connaissances et les deux tiers avaient établi des politiques ou des programmes qui visaient à aider à garder leurs travailleurs. Les taux de renouvellement des effectifs, les taux de roulement des employés des entreprises, ont fait l'objet de bien des recherches (Sunter, 2001; Bowlby, 2001; Picot et Dupuy, 1996; Picot, Heisz et Nakamura, 2001). La retraite et un cycle économique saisonnier font partie des causes naturelles du roulement des employés. Les entreprises, en majeure partie, connaissent et prévoient, en outre, leurs cycles économiques et la retraite de leurs employés (Hamdani, 1996). Les taux de renouvellement des effectifs peuvent monter en flèche sur un marché très actif où la demande de travailleurs spécialisés est élevée (Catt et Scudamore, 1997; Kaye et Jordon-Evans, 1999).[9] Les résultats de l'EPGC indiquent que les entreprises des cinq sous-secteurs prévoient être obligées de planifier officiellement la conservation de leurs employés. Les politiques de conservation des travailleurs pourraient, en partie, refléter les coûts pour les entreprises associés aux débutants, ces coûts vont de la fourniture de programmes d'orientation de base aux pertes de temps et de productivité pendant que les nouveaux employés apprennent à s'acquitter efficacement de leurs nouvelles tâches.

---

[9] Le numéro 6 du volume 4 de *Knowledge Management Review* aborde la question de la conservation des connaissances de bien des angles. « *Knowledge Preservation in Turbulent Times* », de Charles Seeley (2002), et sa section « *Briefings: Facing the Reality of Knowledge Attrition* » traitent des techniques de conservation des connaissances qu'utilisent les entreprises. Ces techniques incluent des programmes d'« anciens », des « entrevues de départ » et des programmes de maintien en fonction pour les jeunes travailleurs très mobiles parfois appelés « agents libres » à cause de leur habitude de dire « à mon avis » et pour les « carriéristes équilibrés » d'âge moyen pour qui l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle constitue une priorité. Il est important de comprendre toutes ces questions liées aux ressources humaines pour garantir la position concurrentielle des entreprises, parce que la fuite de connaissances coûte cher.

L'utilisation de partenariats ou d'alliances stratégiques expressément destinées à acquérir des connaissances constituait une pratique de gestion des connaissances relativement répandue dans les entreprises, presque 70 % de ces dernières employant une telle pratique. Chose intéressante, ce taux élevé peut refléter l'importance de cette stratégie pour les petites entreprises de moins de 50 employés.

5f. Le leadership provient des gestionnaires et des dirigeants, non pas des incitatifs

Comme cela a déjà été précisé, dans la plupart des entreprises, les pratiques de gestion des connaissances étaient du ressort des gestionnaires et des dirigeants. Un petit pourcentage d'entreprises possédait, cependant, une section de gestion des connaissances ou un agent des connaissances responsable des pratiques de gestion des connaissances. Environ 33 % des entreprises ont explicitement évalué la participation de leurs travailleurs à la gestion des connaissances dans le cadre de leurs examens du rendement.

Les entreprises des cinq sous-secteurs ont aussi très rarement remis comme récompenses des incitatifs monétaires ou non monétaires pour le partage des connaissances. L'absence de récompense combinée au faible niveau d'évaluation dans le cadre des examens du rendement pourrait peut-être indiquer que les pratiques de gestion des connaissances incluant le partage des connaissances sont des comportements au travail auxquels on s'attend et n'exigent donc pas une forme de reconnaissance officielle. Enfin, une faible proportion des entreprises avait adopté une politique ou une stratégie écrite de gestion des connaissances.

6. Les raisons de l'adoption de pratiques de gestion des connaissances

La section qui suit est consacrée à un examen de l'importance que les utilisateurs d'au moins une pratique de gestion des connaissances attribuent aux raisons d'employer de telles pratiques.

Tableau 5. Raisons de l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances

Raisons de l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances	Essentielle	Importante	Essentielle ou importante Sous-total	Pas très ou pas du tout importante Sous-total
	%	%	%	%
Améliorer l'avantage concurrentiel de l'entreprise	50 C	43 C	**93 A**	7 A
Former les travailleurs afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise	23 B	58 C	**81 C**	19 C
Aider à garder les travailleurs dans l'entreprise	13 B	61 B	**74 B**	26 B
Faciliter l'intégration des connaissances au sein de l'entreprise	23 B	49 C	**72 C**	28 C
Augmenter l'acceptation des innovations par les travailleurs	10 B	61 C	**71 C**	29 C
Augmenter l'efficience en utilisant les connaissances pour améliorer les procédés de production	30 B	39 C	**69 C**	31 C
Déterminer et/ou protéger les connaissances stratégiques présentes dans l'entreprise	18 B	47 C	**65 C**	35 C
Encourager le partage ou le transfert des connaissances avec les clients	20 B	41 C	**61 C**	39 C
Améliorer le partage ou le transfert des connaissances avec des partenaires d'alliances stratégiques, d'entreprises conjointes ou de consortiums	13 B	45 C	**57 C**	43 C
Protéger l'entreprise contre la perte de connaissances en raison du départ de travailleurs	17 B	36 C	**53 C**	47 C
Améliorer la saisie et l'utilisation des connaissances provenant de sources de l'extérieur de votre entreprise	14 B	37 B	**51 B**	49 B
Faciliter la collaboration pour les projets ou les équipes qui sont dans des lieux distincts (c.-à-d. des emplacements de travail différents)	7 B	20 B	**27 B**	73 B

Le pourcentage est calculé pour les utilisateurs d'une pratique de gestion des connaissances (en ayant employé au moins une).

6a. L'amélioration de l'avantage concurrentiel est essentielle pour la moitié des entreprises

Comme prévu, 50 % des entreprises ont affirmé qu'améliorer leur avantage concurrentiel était une raison essentielle d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances; en fait, moins de 10 % des entreprises trouvaient que cette raison avait peu d'importance. Augmenter l'efficience en utilisant les connaissances pour améliorer les procédés de production venait au deuxième rang des raisons essentielles d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances, les entreprises employant dans une proportion de 30 % (B) cette pratique, qui était suivie de près par la formation des travailleurs afin d'atteindre les objectifs stratégiques des entreprises et par l'intégration des connaissances au sein de ces dernières (qui utilisaient l'une et l'autre pratiques dans une proportion égale, 23 % (B). Ces conclusions laissent entendre que les entreprises emploient stratégiquement des

pratiques de gestion des connaissances pour améliorer leur rendement concurrentiel et accroître leur productivité.[10]

6b. Les entreprises n'employaient pas des pratiques de gestion des connaissances pour faciliter le travail d'équipes virtuelles

La proportion élevée d'entreprises qui ne considéraient pas important le fait de faciliter la collaboration pour les projets ou les équipes qui sont dans des lieux distincts est frappante par rapport aux autres raisons énumérées. Cette dernière conclusion est, cependant, conforme aux faibles proportions d'entreprises qui encourageaient leurs travailleurs à participer à l'action d'équipes virtuelles ou d'équipes de projet avec des experts de l'extérieur. Les grandes entreprises qui comptaient au Canada plus de 2 000 travailleurs étaient davantage susceptibles, que les petites entreprises de moins de 50 travailleurs, dans une proportion de 72 % (B) par rapport à 21 % (B), de trouver cette raison importante, ce qui montre l'importance de la taille des entreprises pour le travail à l'intérieur d'équipes virtuelles.

Chose intéressante, presque toutes les entreprises saisissaient et utilisaient des connaissances d'autres sources de l'industrie et environ les quatre dixièmes d'entre elles saisissaient des connaissances d'autres sources externes. Seulement 50 % des entreprises estimaient cependant qu'il était important d'améliorer leur capacité de saisir et d'utiliser des connaissances de ces sources. Cela peut laisser entendre que certaines des pratiques de saisie et d'acquisition de connaissances sont assez bien enracinées dans les entreprises et ne sont donc pas considérées comme des aspects à améliorer. C'est probablement vrai pour les entreprises qui ont mentionné qu'elles saisissaient et utilisaient régulièrement des connaissances d'autres sources de l'industrie, comme des associations industrielles, des concurrents, des clients et des fournisseurs. Environ 50 % de ces entreprises ont mentionné que l'amélioration de la saisie et de l'utilisation de connaissances était importante ou essentielle.

L'amélioration de la saisie et de l'utilisation de connaissances de sources de l'extérieur de l'organisation était cependant essentielle et importante pour 29 % (C) et 39 % (C) des entreprises qui saisissaient et utilisaient des connaissances des établissements de recherche publics. Les entreprises qui consacraient des ressources à l'acquisition de connaissances trouvaient, en outre, pour la plupart l'amélioration de la saisie et de l'utilisation de connaissances externes importante, ce qui était, en fait, essentiel et important pour 29 % (C) et 51 % (C), respectivement, de ces entreprises.

---

[10] L'Enquête sur l'innovation de 1999 a donné aux entreprises l'occasion de classer les objectifs de leurs innovations. Quatre de ces objectifs étaient reliés à la productivité. Relativement à ces 4 objectifs, 63 % (C), 55 % (B), 51 % (C) et, finalement, 47 % (B) des entreprises d'exploitation forestière trouvaient d'une importance modérée ou élevée l'augmentation de la capacité de production, la réduction des coûts de main-d'œuvre, la réduction également du temps de production et l'amélioration de la souplesse sur le plan de la production.

6c. Les entreprises d'au moins 50 travailleurs trouvaient que l'augmentation de l'efficience était la raison la plus importante d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances

Les entreprises qui comptaient moins de 50 travailleurs au Canada ont classé l'augmentation de l'efficience en utilisant les connaissances pour améliorer les processus de production comme étant la raison la plus importante ou la plus essentielle d'employer leurs ensembles de pratiques de gestion des connaissances. Les petites entreprises de moins de 50 travailleurs ont, cependant, classé, dans une proportion de 93 % (A), l'amélioration de leur avantage concurrentiel comme étant la raison la plus importante ou la plus essentielle d'utiliser leurs ensembles de pratiques de gestion des connaissances, ce qui plaçait, dans leur cas, l'augmentation de l'efficience au septième rang, 64 % (C). Chose intéressante également, trois des sous-secteurs classaient l'augmentation de l'efficience comme étant leur raison la plus importante d'employer leurs ensembles de pratiques de gestion des connaissances. Les grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures ont classé, dans une proportion de 97 % (A), l'amélioration de l'avantage concurrentiel de leur entreprise comme étant la raison la plus importante ou la plus essentielle d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances, tout juste la moitié trouvant que l'amélioration de l'efficience était importante. Par ailleurs, les entreprises des services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques trouvaient, dans une proportion de 99 % (A), que l'intégration des connaissances au sein de leur entreprise était la raison la plus importante ou la plus essentielle d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances, l'augmentation de l'efficience étant liée à trois autres pratiques pour le tiers d'entre elles, dans une proportion de 93 % (B).[11]

7. Les pratiques de gestion des connaissances les plus efficaces pour l'amélioration des aptitudes et des connaissances des travailleurs

On a examiné les pratiques de gestion des connaissances les plus efficaces pour deux résultats axés sur les ressources humaines. Le résultat le plus efficace de l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances était l'amélioration des aptitudes et des connaissances des travailleurs pour 88 % des entreprises (A). Le résultat ensuite le plus efficace était l'amélioration de l'efficience et/ou de la productivité des travailleurs. Ces résultats laissent entendre qu'on considère le partage, la création, la production et la conservation de connaissances importants pour la productivité des entreprises.

---

[11] Pour les entreprises des services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques, l'ordre des raisons d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances était 1. l'intégration des connaissances au sein de l'entreprise ou de l'organisation, dans une proportion de 99 % (B), 2. l'amélioration de l'avantage concurrentiel de l'entreprise, dans une proportion de 96 % (B), 3. l'amélioration de la saisie et de l'utilisation des connaissances de sources de l'extérieur de l'entreprise ou de l'organisation, dans une proportion de 93 % (B), 4. la formation des travailleurs afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise, dans une proportion de 93 % (C), et 5. l'augmentation de l'efficience en utilisant des connaissances pour améliorer les procédés de production, dans une proportion de 93 % (B).

Les pratiques de gestion des connaissances étaient aussi très efficaces ou efficaces pour créer une entreprise axée sur la clientèle. Presque quatre entreprises sur cinq ont mentionné que les pratiques de gestion des connaissances qu'elles utilisaient étaient très efficaces ou efficaces pour adapter davantage les services ou les produits aux besoins des clients et pour améliorer les relations avec ces derniers.

Tableau 6. Efficacité des résultats de l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances

Utilisation de pratiques de gestion des connaissances :	Très efficace et efficace – Sous-total	Pas très efficace et pas du tout efficace – Sous-total
	%	%
Améliorer les aptitudes et les connaissances des travailleurs	88 A	12 A
Améliorer l'efficience et/ou la productivité des travailleurs	80 B	20 B
Adapter davantage les services ou les produits aux besoins des clients	78 B	22 B
Améliorer les relations avec les clients	76 B	24 B
Accroître horizontalement le partage des connaissances (entre les services, les secteurs fonctionnels et les unités fonctionnelles)	65 C	35 C
Ajouter de nouveaux produits ou services	64 B	37 B
Améliorer la participation des travailleurs sur les lieux de travail	63 C	36 C
Accroître verticalement le partage des connaissances (vers le haut de la hiérarchie organisationnelle)	52 C	48 C
Améliorer la mémoire de l'entreprise ou de l'organisation	51 C	48 C
Augmenter la capacité de saisir les connaissances d'autres entreprises, d'associations industrielles, de documents techniques, etc.	49 C	50 C
Augmenter la souplesse en matière de production et d'innovation	44 B	55 B
Éliminer le double emploi en matière de recherche et de développement	34 C	65 C
Ajouter de nouveaux marchés (davantage d'emplacements géographiques)	33 C	68 C
Augmenter la capacité de saisir les connaissances des établissements de recherche publics, y compris les universités et les laboratoires gouvernementaux	22 B	77 B

Le pourcentage est calculé pour les entreprises qui utilisaient au moins une pratique de gestion des connaissances.

7a. Les pratiques de gestion des connaissances ne sont pas très efficaces pour augmenter la capacité de saisir les connaissances des établissements de recherche publics

Globalement, presque quatre entreprises sur cinq ont mentionné que les pratiques de gestion des connaissances n'étaient pas très efficaces pour augmenter la capacité de saisir les connaissances des établissements de recherche publics. Ce résultat indique, cependant, la faible propension des entreprises à saisir et à utiliser les connaissances des

établissements de recherche publics. Lorsqu'on regarde les résultats pour les entreprises qui saisissent réellement les connaissances des établissements de recherche publics, le portrait alors change, 46 % (C) de ces entreprises trouvant la pratique très efficace ou efficace, ce qui indique que les entreprises pourraient répondre à ces questions pour leur propre ensemble de pratiques. Il pourrait également en être de même dans le cas du faible degré d'efficacité de la pratique pour éliminer le double emploi en matière de recherche et de développement. Il est possible que certaines entreprises aient répondu « pas efficace du tout » parce qu'elles ne réalisent pas de recherche et de développement.

Finalement, même si l'on considère les pratiques de gestion des connaissances efficaces pour créer une entreprise axée sur les clients, on ne les jugeait pas efficaces pour ajouter de nouveaux marchés (davantage d'emplacements géographiques). Cela peut encore une fois refléter la nature des sous-secteurs échantillonnés ou le fait que les entreprises desservaient des marchés locaux ou qu'elles n'avaient pas accru le nombre de leurs marchés.

7b. Les grandes entreprises trouvaient que les pratiques de gestion des connaissances menaient à un accroissement horizontal du partage des connaissances et amélioraient les aptitudes et les connaissances des travailleurs

Au Canada, dans les cinq sous-secteurs étudiés, les entreprises qui comptaient plus de 2 000 travailleurs et qui utilisaient des pratiques de gestion des connaissances trouvaient que ces pratiques étaient efficaces ou très efficaces pour accroître horizontalement le partage des connaissances et améliorer l'efficience, les aptitudes et les connaissances des travailleurs, toutes les ayant classées au premier rang, dans une proportion de 87 % (A). L'ajout de nouveaux produits et services et l'augmentation de la souplesse en matière de production et d'innovation venaient au deuxième rang, ce qui correspondait à 81 % (B), pour les grandes entreprises de plus de 2 000 travailleurs. Le classement élevé du partage horizontal des connaissances peut indiquer qu'on perçoit davantage dans les grandes entreprises que dans les petites (de moins de 50 travailleurs) le besoin de ce type de pratique; 63 % (C) des grandes entreprises ont mentionné qu'elles trouvaient leur ensemble de pratiques de gestion des connaissances efficace ou très efficace pour accroître horizontalement le partage des connaissances. Les petites entreprises, d'un autre côté, ont classé l'amélioration des aptitudes et des connaissances des travailleurs comme étant le résultat le plus efficace, dans une proportion de 92 % (B). Dans tous les sous-secteurs, l'amélioration des aptitudes et des connaissances des travailleurs a, en outre, été classée au premier rang, atteignant une proportion qui allait d'un plafond de 96 % (C) dans le cas des entreprises des services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques à un plancher de 71 % (A) dans celui des entreprises du sous-secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière, les unes et les autres trouvant cette pratique efficace ou très efficace.

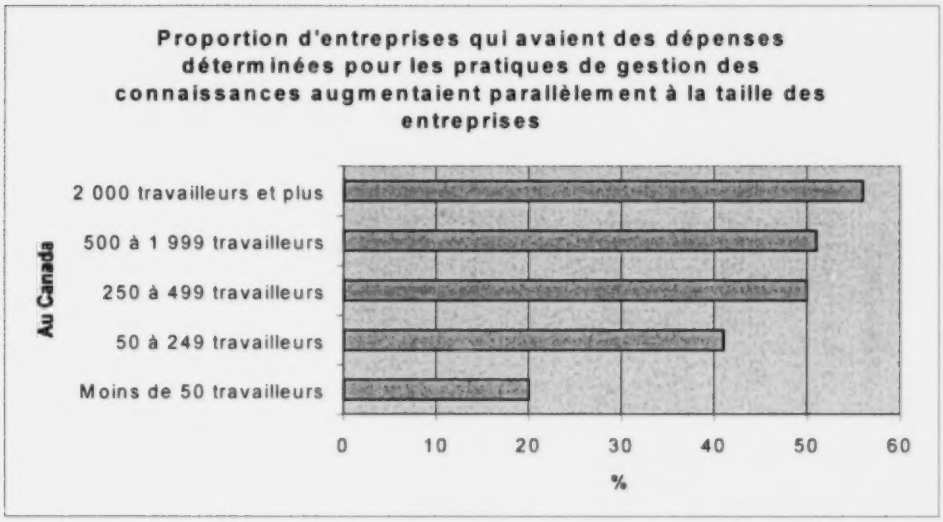
8. Les pratiques de gestion des connaissances dans les entreprises sont du ressort des comités exécutifs

Comme cela a déjà été noté, presque toutes les entreprises des cinq sous-secteurs se tournaient vers leurs gestionnaires et leurs dirigeants pour assurer le leadership en matière de gestion des connaissances. (Voir le tableau 2.) Tout juste plus des deux tiers des entreprises ont également attribué la responsabilité directe en général des pratiques de gestion des connaissances mises en place en leur sein à leurs comités exécutifs. Même si la gestion des connaissances était du ressort du comité exécutif, une très faible proportion d'entreprises ont mentionné qu'elles mesuraient l'efficacité de leurs pratiques de gestion des connaissances. Les gestionnaires, dans une proportion de 95 % (A), étaient aussi presque toujours une source qui incitait à mettre en place l'ensemble de pratiques de gestion des connaissances dans les entreprises. Les autres sources importantes pour la mise en place des pratiques de gestion des connaissances étaient les fournisseurs et les clients, dans une proportion de 50 % (B) et de 42 % (B), respectivement. Le tiers des entreprises utilisaient des partenaires stratégiques, dans une proportion de 33 % (C) exactement, et des concurrents, dans une proportion de 34 % (C), comme sources de pratiques de gestion des connaissances. Ces conclusions correspondent au faible taux d'utilisation de la saisie et de l'acquisition de connaissances de sources externes comme les établissements de recherche publics.

9. Le quart des entreprises avaient des budgets déterminés pour la gestion des connaissances

Tout juste le quart des entreprises qui utilisaient des pratiques de gestion des connaissances avaient des budgets ou des dépenses déterminées pour ces pratiques. Les entreprises qui n'avaient pas de budget pour ces pratiques ont mentionné qu'elles ne s'attendaient pas à avoir pour ces dernières des budgets ou des dépenses déterminées dans les 24 mois qui suivraient. Ces conclusions correspondent à la faible proportion d'entreprises ayant indiqué qu'elles avaient des sections de gestion des connaissances ou des agents des connaissances et à la proportion élevée d'entreprises qui se tournaient vers leurs gestionnaires et leurs dirigeants pour assurer le leadership sur ce plan et assumer la responsabilité ultime des pratiques de gestion des connaissances mises en place. Évidemment, les pratiques mises en place dans les entreprises devaient être financées à partir d'autres budgets qui pouvaient inclure les ressources humaines, le marketing et les technologies de l'information et des communications (TIC). Cela pourrait aider à expliquer pourquoi les dépenses déterminées pour les pratiques de gestion des connaissances augmentaient parallèlement à la taille des entreprises. (Voir le graphique 2.)

Graphique 2. Proportion d'entreprises qui avaient des budgets ou des dépenses déterminées pour les pratiques de gestion des connaissances par tranche d'effectif de travailleurs – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances



10. On n'a presque pas enregistré de résistance à la mise en œuvre de pratiques de gestion des connaissances

Encore une fois, les entreprises ont mentionné qu'elles ont enregistré très peu de résistance à la mise en œuvre de leurs ensembles de pratiques de gestion des connaissances. Ce résultat pourrait en partie indiquer que la résistance à la mise en œuvre de pratiques de gestion des connaissances n'était pas un problème pour les entreprises des cinq sous-secteurs. Dans le cas des très rares entreprises qui ont enregistré une résistance quelconque sur ce plan, le groupe et le service les plus susceptibles de résister à la mise en œuvre de telles pratiques étaient, respectivement, celui des travailleurs autres que les gestionnaires et celui de la production.

11. La perte d'employés clés inciterait les entreprises à utiliser plus de pratiques de gestion des connaissances

Les entreprises considéraient la perte d'employés clés comme la principale raison qui les incitait à mettre en œuvre des pratiques de gestion des connaissances ou à en mettre en œuvre davantage, ce qui n'est pas surprenant, compte tenu du fait que les trois quarts d'entre elles ont mentionné qu'elles avaient mis en œuvre de telles pratiques pour aider à garder leurs travailleurs. Seulement 50 % ont, cependant, mentionné qu'elles utilisaient la gestion des connaissances pour se protéger contre la perte de connaissances attribuable aux départs de travailleurs. Cette contradiction apparente pourrait indiquer que les entreprises sondées n'avaient pas enregistré de perte de travailleurs, mais étaient prêtes à une telle éventualité. Ces entreprises ont classé au deuxième rang la perte d'une part de marché et au troisième la difficulté à saisir des connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire) parmi les raisons qui les incitaient à mettre en œuvre davantage de pratiques de gestion des connaissances. L'importance accordée à ces raisons peut indiquer que les entreprises étaient prêtes à mettre en place des mécanismes pour contrôler la perte de connaissances et, par conséquent, à se protéger contre la concurrence.

Tableau 7. Raisons qui incitaient les entreprises à mettre en œuvre des pratiques de gestion des connaissances

Raisons qui incitaient les entreprises à mettre en œuvre des pratiques de gestion des connaissances	Total des réponses	Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances
	%	%
Perte d'employés clés et de leurs connaissances	77 B	79 B
Perte d'une part de marché	57 B	61 B
Difficulté à saisir les connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire)	38 B	40 B
Problèmes de surcharge d'information au sein de l'entreprise ou de l'organisation	32 B	34 B
Utilisation des outils ou des pratiques de gestion des connaissances par les concurrents	27 B	29 B
Difficulté à intégrer les connaissances de l'extérieur	13 B	13 B

Chose intéressante, les entreprises de tailles différentes qui utilisaient au moins une pratique de gestion des connaissances ont classé différemment les raisons qui les incitaient à utiliser des pratiques de gestion des connaissances. Les quatre cinquièmes des entreprises de moins de 250 travailleurs ont déclaré que la perte d'employés clés était la raison pour laquelle elles introduisaient de nouvelles pratiques ou davantage de pratiques de gestion des connaissances. Cette raison était, en outre, de loin plus populaire que les autres raisons. Dans le cas des entreprises de 250 travailleurs et plus, cependant, la perte d'employés clés, même si elle était encore classée comme une raison des plus importantes d'introduire de nouvelles pratiques ou davantage de pratiques de gestion des

connaissances, recueillait un pourcentage qui s'approchait beaucoup plus étroitement des pourcentages des deux autres raisons : la perte d'une part de marché et la difficulté à saisir les connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire).

Tableau 8. Raisons choisies d'utiliser davantage de pratiques de gestion des connaissances ou d'en mettre en œuvre suivant la taille des entreprises – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances	Perte d'employés clés et de leurs connaissances	Perte d'une part de marché	Difficulté à saisir les connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire)
Tranche d'effectif de travailleurs	**%**	**%**	**%**
Moins de 50	79 B	64 C	35 C
50 à 249	83 B	44 C	56 C
250 à 499	57 A	59 A	59 A
500 à 1 999	72 A	43 A	72 A
2 000 et plus	59 B	49 B	42 B
(toutes les tranches d'effectif reflètent les travailleurs canadiens uniquement)			

L'ordre des raisons d'introduire de nouvelles pratiques ou davantage de pratiques de gestion des connaissances était similaire dans les cinq sous-secteurs. Les entreprises du sous-secteur des grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures affichaient, cependant, une tendance plus marquée que les entreprises des autres sous-secteurs à citer la perte d'employés clés et la perte d'une part de marché comme raisons d'introduire des pratiques de gestion des connaissances. Si certaines entreprises de la foresterie et de l'exploitation forestière ont exprimé des inquiétudes au sujet de la viabilité économique de leur sous-secteur, moins du tiers d'entre elles considéraient la perte d'une part de marché comme une raison d'introduire des pratiques de gestion des connaissances, ce qui laisse entendre que ces entreprises ont peut-être décidé de se tourner vers d'autres moyens pour protéger leurs parts de marché.

Tableau 9. Raisons choisies d'utiliser davantage de pratiques de gestion des connaissances ou d'en mettre en œuvre par sous-secteur – Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances	Perte d'employés clés et de leurs connaissances	Perte d'une part de marché	Difficulté à saisir les connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire)
Sous-secteur	**%**	**%**	**%**
Grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures	88 C	77 C	29 C
Foresterie et exploitation forestière	69 A	29 A	44 A
Fabrication de matériel de transport	68 A	52 A	46 A
Fabrication de produits chimiques	64 A	54 A	57 A

12. Les pratiques importantes de gestion des connaissances des entreprises

Les résultats de l'EPGC pilote indiquent que la plupart des entreprises gèrent certains aspects de leurs connaissances. Il semble que les entreprises gèrent plus activement le transfert et le partage de connaissances en leur sein et les connaissances de l'extérieur qui pourraient se rapporter directement à leurs marchés. On considère que les pratiques de gestion des connaissances sont des outils importants pour améliorer l'avantage concurrentiel des entreprises et une façon d'unir les travailleurs pour réaliser les objectifs stratégiques de ces dernières. En fait, la plupart des raisons les plus importantes pour les entreprises d'utiliser des pratiques de gestion des connaissances indiquent une tendance à intérioriser leurs connaissances et à protéger celles qui sont en place. Très peu des pratiques utilisées, des résultats obtenus ou des raisons expliquant l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances indiquaient une solide volonté de la part des entreprises de partager leurs connaissances avec leurs concurrents ou entre les lieux de travail. Il faut tenir compte du fait que ce ne sont pas toutes les entreprises sondées qui avaient de multiples lieux de travail; par conséquent, créer des équipes virtuelles ou favoriser la collaboration des équipes de projets qui étaient dans des lieux distincts ne s'appliquait peut-être pas. Le partage horizontal des connaissances se classait cependant parmi les quatre premiers résultats de l'utilisation par les entreprises de pratiques de gestion des connaissances.

Les entreprises sont en train d'adopter des pratiques de gestion des connaissances. Les connaissances sont évidemment importantes pour elles. Les forces des entreprises semblent consister à intérioriser leurs connaissances et leur faiblesse consiste peut-être à ne pas chercher de sources de connaissances et de compétences spécialisées à l'extérieur. Les résultats de l'EPGC indiquent que les entreprises d'industries différentes et de tranches d'effectif différentes gèrent leurs ressources en connaissances différemment. Il y a 20 ans, on a montré des résultats similaires pour l'adoption de technologies de pointe. Il est maintenant important d'en savoir plus sur la façon dont on utilise aujourd'hui ces technologies, surtout les TIC. Les pratiques de gestion des connaissances en constituent une application importante ayant des conséquences sur le plan de l'action ainsi que des répercussions économiques et sociales. C'est une étape amenant à mieux comprendre comment et pourquoi les entreprises utilisent des pratiques de gestion choisies pour mieux faire ce qu'elles font.

Annexe 1 – Les non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances

Les non-utilisateurs – Les entreprises de foresterie et d'exploitation forestière en composaient le tiers

Le sous-secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière était celui qui comptait de loin la proportion la plus élevée de non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances, le cinquième des entreprises de ce sous-secteur n'en employant pas. Ces entreprises constituaient, de fait, plus du tiers de tous les non-utilisateurs de telles pratiques. À l'automne 2001, l'industrie de l'exploitation forestière des conifères était préoccupée par le conflit au sujet du bois d'œuvre résineux avec les États-Unis. Un répondant a, effectivement, noté : « Nous sommes dans l'industrie forestière. Ça ne s'applique pas à nous. Retournons travailler. » [Traduction]

D'après les résultats de l'Enquête sur l'innovation de 1999, environ quatre entreprises d'exploitation forestière sur dix étaient des innovateurs.[12] On a défini les innovateurs comme étant les entreprises qui ont introduit de 1997 à 1999 de nouveaux produits ou processus/procédés ou des produits ou des processus/procédés énormément améliorés. (Voir l'annexe 2 – Définitions.) Tout juste plus du tiers des entreprises d'exploitation forestière ont introduit de nouveaux processus/procédés. Même s'ils sont conformes aux résultats établis à partir des cinq sous-secteurs des ressources naturelles choisis, ces résultats sont inférieurs à ceux des sous-secteurs de la fabrication. En fait, quatre entreprises de fabrication sur cinq étaient des innovateurs, les deux tiers des fabricants introduisant de nouveaux procédés/processus ou des procédés/processus énormément améliorés. Le taux plus faible d'innovation en matière de procédés/processus dans l'industrie de l'exploitation forestière laisse entendre que cette branche d'activité pourrait également être moins susceptible d'introduire de nouvelles pratiques de gestion.

[12] Voir « L'innovation dans les entreprises canadiennes de fabrication : estimations nationales », juin 2001, de Susan Schaan et Frances Anderson (n° au cat. 88F0006XIF n° 10), pour de plus amples renseignements établis à partir des résultats de l'Enquête sur l'innovation de 1999.

Annexe 1, tableau 1. Pourcentage d'entreprises innovatrices entre 1997 et 1999, Enquête sur l'innovation de 1999

Sous-secteurs choisis	Innovateurs	Innovateurs en matière de produits	Innovateurs en matière de procédés/ processus
	%	%	%
Exploitation forestière	41 B	22 B	35 B
Extraction de charbon	50 A	33 B	33 B
Extraction de minerais métalliques	47 B	21 A	47 B
Extraction de minerais non métalliques	42 B	32 B	33 B
Production, transport et distribution d'électricité	31 B	23 B	19 B
Fabrication (total)	80 A	68 A	66 A

Les entreprises du secteur de la foresterie, de la chasse et de la pêche ont aussi enregistré entre 1998 et 2000 des taux de changement organisationnel et de changement technologique inférieurs à la moyenne. (Voir l'annexe 2 – Définitions.) Pour le secteur privé, le taux moyen de changement organisationnel a été de 38 % et le taux de changement technologique, de 44 %. Les entreprises des autres secteurs ont enregistré des taux plus élevés de changement organisationnel et de changement technologique. Le taux d'introduction d'un changement organisationnel inférieur à la moyenne dans le secteur de la foresterie, de la chasse et de la pêche combiné au faible taux d'innovation dans l'industrie de l'exploitation forestière confirme dans une certaine mesure ce qui laisse entendre que le sous-secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière peut ne pas introduire de nouvelles pratiques de gestion.

Annexe 1, tableau 2. Pourcentage d'entreprises ayant introduit un changement organisationnel et un changement technologique, secteurs choisis, 1998 à 2000 (Enquête sur le commerce électronique et la technologie, 2000)

Secteurs	Changement organisationnel		Changement technologique	
	% d'entreprises	Fiabilité*	% d'entreprises	Fiabilité*
Secteur privé	38 %	B	44 %	B
Foresterie, chasse et pêche	23 %	C	27 %	C
Fabrication	50 %	B	51 %	B
Commerce de gros	46 %	C	45 %	C
Services professionnels, scientifiques et techniques	40 %	B	59 %	B

* Voir l'annexe 1 de « Innovation et changement dans le secteur public : S'agit-il d'un oxymoron? », Louise Earl, Statistique Canada, n° au cat. 88F0006XIE02001, pour des explications sur les codes de fiabilité.

Commentaires de petites entreprises sur l'enquête

Des commentaires de petites entreprises indiquaient que l'EPGC n'était pas pertinente pour elles. En voici des exemples qui sont tous le fait d'entreprises de moins de 50 employés : « Nous sommes une très petite entreprise, de six employés de bureau. Tous les mesureurs (un emploi propre à l'industrie de la foresterie) travaillent à leur compte. » [Traduction] « Envoyer ce questionnaire à une entreprise de notre grosseur (20 à 49 travailleurs) est une perte de temps pour tout le monde. » [Traduction] « Il vaudrait mieux faire remplir des questionnaires à des entreprises plus grosses (1 à 19 travailleurs). » [Traduction] « Nous sommes juste une petite entreprise avec cinq personnes au bureau et 20 personnes au niveau de la production; ça ne s'applique pas à notre entreprise, elle est trop petite » (20 à 49 travailleurs). Enfin, « Nous sommes une très petite entreprise familiale (1 à 19 travailleurs). Les politiques et les procédures officielles ne s'appliquent pas à nous. »[13] [Traduction]

[13] Schuetze (2001) a fait remarquer que, même si la gestion des connaissances dans les petites entreprises est importante, ces dernières n'en comprennent peut-être pas les termes et les concepts. Il a laissé entendre que « pour ces entreprises, la gestion des connaissances pose des problèmes d'une autre nature, en particulier trouver de l'information pertinente et du savoir-faire à l'extérieur et les assimiler et les appliquer à leurs opérations » (p. 98). [Traduction] L'EPGC portait expressément sur certaines de ces questions, puisqu'elle incluait les pratiques formelles et informelles et ciblait les entreprises d'au moins 10 employés.

Annexe 2 – Définitions

Sous-secteurs industriels

Fabrication de produits chimiques (SCIAN 325) : Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale est la fabrication de produits et préparations chimiques à partir de matières premières organiques et inorganiques.

Exclusion(s) : Établissements dont l'activité principale est :

- ∂ le traitement in-situ du pétrole brut et du gaz naturel (211, Extraction de pétrole et de gaz);
- ∂ l'enrichissement des minéraux métalliques (212, Extraction minière (sauf l'extraction de pétrole et de gaz);
- ∂ le traitement du pétrole brut et du charbon (324, Fabrication de produits du pétrole et du charbon);
- ∂ la fonte et l'affinage des minerais, y compris des concentrés (331, Première transformation des métaux)

Foresterie et exploitation forestière (SCIAN 113) : Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale est la production et la récolte du bois caractérisé par un long cycle de croissance (dix ans ou plus). La culture d'essences à long cycle de croissance se distingue, sur le plan des procédés de production, des cultures à court cycle de croissance. Ces dernières nécessitent une intervention horticole plus importante avant la récolte et s'appuient sur des procédés qui s'apparentent davantage à ceux que l'on retrouve dans le sous-secteur Cultures agricoles. Par conséquent, la culture d'arbres de Noël et d'autres espèces caractérisées par un cycle de production d'une durée inférieure à dix est rangée dans le sous-secteur Cultures agricoles.

Les établissements des diverses classes de ce sous-secteur se spécialisent dans différentes étapes du cycle de production. La reforestation nécessite la production de semis dans des pépinières spécialisées. La production du bois nécessite des forêts naturelles ou des terres convenables disponibles pendant une longue période. La durée de la maturation du bois dépend des essences forestières, des conditions climatiques régionales et de l'utilisation à laquelle est destiné le bois. La récolte du bois, sauf lorsqu'elle est effectuée à très petite échelle, nécessite un matériel spécialisé propre à cette branche d'activité. La récolte de produits forestiers, comme la gomme, l'écorce, les aiguilles de sapin et la mousse espagnole, est également comprise dans ce sous-secteur.

Grossistes-distributeurs de machines, de matériel et de fournitures (SCIAN 417) : Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale consiste à vendre en gros des machines et du matériel pour l'agriculture, le jardinage et l'entretien des pelouses; des machines, du matériel et des fournitures industriels et pour la construction, la foresterie et l'extraction minière; des ordinateurs, du matériel et des fournitures de communication; d'autres machines, équipements et fournitures.

Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques (SCIAN 5416) : Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fournir à d'autres des conseils et de l'assistance relativement à des questions de gestion et à des questions environnementales, scientifiques et techniques.

Exclusion(s) : Établissements dont l'activité principale est :

- ∂ à fournir à d'autres des conseils et de l'assistance relativement à des questions d'architecture et de génie (5413, Architecture, génie et services connexes);
- ∂ à fournir à d'autres des conseils et de l'assistance relativement à des questions de design intérieur, industriel et graphique (5414, Services spécialisés de design);
- ∂ à fournir à d'autres des conseils et de l'assistance relativement à des questions de technologie de l'information (5415, Conception de systèmes informatiques et services connexes.)

Fabrication de matériel de transport (SCIAN 336) : Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale est la fabrication de matériel servant à transporter gens et marchandises. Les groupes sont établis en fonction des divers moyens de transport : route, rail, air et eau. Trois groupes sont établis en fonction de l'équipement utilisé dans le transport routier : les véhicules complets, les carrosseries ainsi que les remorques et les pièces.

Les établissements dont l'activité principale est la reconstruction de matériels et de pièces sont inclus dans la même classe que les établissements qui fabriquent de nouveaux produits.

Exclusion(s) : Établissements dont l'activité principale est :

- ∂ la fabrication de matériel servant à déplacer des matériaux et des marchandises dans des emplacements industriels, des chantiers de construction, des chantiers d'exploitation forestière et hors du réseau routier (333, Fabrication de machines).

Termes reliés à l'innovation

Innovateurs : Incluent tant les innovateurs en matière de produits que les innovateurs en matière de procédés/processus (définis ailleurs) ensemble ou séparément.

Innovateurs des produits : Offert un nouveau produit (bien ou service) pour l'entreprise dont les caractéristiques ou les utilisations prévues s'écartent sensiblement de celles des autres produits d'entreprise. Ou offert un produit (bien ou service) sensiblement amélioré dont le rendement a été largement amélioré ou relevé. Un produit complexe composé de plusieurs composants ou sous-systèmes intégrés peut être amélioré si l'on modifie partiellement l'un des composants ou sous-systèmes. Ne sont pas comprises les modifications mineures ou purement d'ordre cosmétique apportées aux produits existants de l'entreprise.

Innovateurs des procédures : Ils comportent l'introduction de nouveaux systèmes, machines, matériel, méthodes ou procédures de production / fabrication qui s'écartent sensiblement des anciens procédés de production / fabrication de l'entreprise. Ou les procédés de production / fabrication sensiblement améliorés apportent des modifications importantes aux procédés existants en vue de produire des produits (biens ou services) nouveaux ou sensiblement améliorés ou pour améliorer sensiblement les procédés de production / fabrication. Ne sont pas incluses les modifications mineures ou de routine des procédés.

Termes reliés à la gestion des connaissances

Gestion des connaissances : La gestion des connaissances a trait à toute activité systématique de l'organisation liée à la saisie et au partage des connaissances.

Utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances : Les entreprises qui ont mentionné qu'elles utilisent au moins l'une des pratiques de gestion des connaissances énumérées à la question 1 de l'EPGC et à l'intérieur du tableau 2.

Non-utilisateurs de pratiques de gestion des connaissances : Les entreprises qui ont mentionné qu'elles n'utilisent pas au moins l'une des pratiques de gestion des connaissances énumérées à la question 1 de l'EPGC et à l'intérieur du tableau 2.

Nombre d'équivalents temps plein au Canada : Par « équivalents temps plein », on entend le nombre d'années-personnes.

Récemment adoptées : Indique la proportion des pratiques utilisées qui ont été adoptées depuis 1999.

Travailleurs : Le terme "travailleurs" comprend les travailleurs réguliers (employés), ainsi que les gestionnaires, dirigeants, associés, administrateurs et personnes recrutées à contrat.

Termes reliés au changement organisationnel

Changement organisationnel correspond à une réponse positive à la question suivante dans l'Enquête sur le commerce électronique et la technologie de 2000: « Au cours des trois dernières années, de 1998 à 2000, votre organisation a-t-elle introduit des améliorations substantielles aux structures organisationnelles ou aux techniques de gestion? »

Améliorations technologiques correspondent à une réponse positive à la question suivante dans l'Enquête sur le commerce électronique et la technologie de 2000: « Au cours des trois dernières années, de 1998 à 2000, est-ce que votre organisation a introduit des technologies substantiellement améliorées? »

Annexe 3 – Notes méthodologiques

Élaboration du questionnaire

Statistique Canada (SC) a mené l'EPGC pilote dans le cadre d'une initiative internationale dirigée par l'OCDE. Le Canada était le pays chargé de diriger cette enquête. Les autres pays qui en 2001 ont réalisé des enquêtes pilotes fondées sur le contenu du questionnaire de l'EPGC étaient le Danemark et l'Allemagne.

Le questionnaire de l'EPGC a été conçu par la Division de la science, de l'innovation et de l'information électronique de SC en collaboration avec le Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (de l'OCDE), le ministère du Commerce et de l'Industrie et le Center for Ledelse (du Danemark), le Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research (d'Allemagne), le Service des études et des statistiques industrielles et l'Institut national de la statistique et des études économiques (de France), l'Office of National Statistics (du Royaume-Uni), Innovazione tecnologica e ricerca scientifica (d'Italie), les bureaux de la statistique des Pays-Bas et de la Suède et l'Institute for Knowledge Management (des États-Unis).

SC a réalisé des tests cognitifs du questionnaire au moyen d'interviews détaillées menées dans les deux langues officielles auprès de représentants d'entreprises pour s'assurer que ses questions étaient bien comprises. Les réactions des répondants ont été intégrées à la conception du questionnaire.

Contenu de l'enquête

SC a mené l'enquête pilote entre septembre et décembre 2001. Cette dernière repose sur l'identification d'une série de pratiques des entreprises reliées à la gestion des connaissances utilisées/dont l'utilisation est prévue. Ces pratiques sont groupées/classées par catégories comme suit : les politiques et les stratégies, le leadership, les incitations, la saisie et l'acquisition de connaissances, la formation et le mentorat et les communications. Les répondants qui ont mentionné qu'une pratique énumérée dans la première question était « utilisée » (avant 1999 ou depuis 1999) sont passés à la section suivante. Les répondants qui n'utilisaient pas l'une des pratiques sont passés (ont sauté) à la question 10 – « Incitatifs ».

Les questions 3 à 9 saisissaient les raisons, les résultats, l'efficacité et la responsabilité de l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances. Cette section incluait aussi des questions sur les sources de pratiques de gestion des connaissances, les dépenses consacrées à la gestion des connaissances et la résistance à l'utilisation de pratiques de gestion des connaissances.

Toutes les entreprises sondées ont répondu aux questions 10 à 14. La question 10 était reliée aux raisons qui incitaient les entreprises à utiliser des pratiques de gestion des connaissances. La question 11 visait à recueillir de l'information sur la structure du personnel des entreprises sondées. Les questions 12 à 14, des questions d'ordre administratif qui portaient sur des points liés au fardeau de réponse et des améliorations au questionnaire, visaient à déterminer si les résultats de l'enquête présentaient de l'intérêt pour les répondants.

Degré de fiabilité des données

On a évalué le degré de fiabilité des données à l'aide de la convention suivante :

Code	Classement	Erreur-type
A	Très élevé	$\leq$ 2,5 %
B	Élevé	> 2,5 % et $\leq$ 7,5 %
C	Élevé à faible – à utiliser avec prudence	> 7,5 % et $\leq$ 15,0 %
D	Très faible – risquent de ne pas être acceptables	> 15,0 %

Succès de l'enquête

L'EPGC était une enquête pilote. Son premier objectif consistait à confirmer que le questionnaire, qui avait fait l'objet de tests cognitifs détaillés par l'entremise de répondants potentiels et de révisions fondées sur leurs réactions, a été atteint, c'est-à-dire que l'EPGC a permis de distinguer les entreprises à partir de leur utilisation de pratiques de gestion des connaissances. Le taux global de réponse et les taux de réponse pour chacune des questions laissent entendre que le questionnaire avait du sens pour les répondants. L'analyse a montré qu'il était possible de distinguer les entreprises à partir de leur utilisation de pratiques de gestion des connaissances. On a, pour ces raisons, jugé que l'EPGC a satisfait aux critères à respecter pour en confirmer le succès.

Méthodologie de la collecte

L'objet principal de la présente enquête est de permettre de déterminer quelles pratiques les entreprises canadiennes utilisent pour appuyer le partage, le transfert, l'acquisition et le maintien des connaissances, et si elles trouvent ces pratiques efficaces. L'EPPGC utilise les échantillons de l'enquête annuelle sur les manufactures (EAM) et de l'enquête unifiée des entreprises (EUE).

Des contacts préliminaires ont eu lieu aux alentours du 12 septembre 2001 et les envois postaux ont débutés le 24 septembre 2001. Des suivis se sont effectués à partir du 14 octobre 2001. Des estimés sont prévus vers la fin mars 2002.

Étant une enquête pilote, la couverture des entreprises canadiennes est limitée aux secteurs d'activités suivants :

Foresterie et exploitation forestière (113)
Fabrication de produits chimiques (325)
Fabrication de matériel de transport (336)
Grossistes distributeurs de machines, de matériel et de fournitures (417)
Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques (5416)

Base de sondage

Dans le but de réduire le fardeau de réponse au niveau du questionnaire, des enquêtes existantes sont utilisées comme base de sondage. Ainsi, l'Enquête annuelle sur les manufactures 1999 (EAM) a été considérés pour les secteurs 113, 325 et 336 tandis que l'Enquête unifiée des entreprises 1999 (EUE) l'a été pour les secteurs 417 et 5416. De ces enquêtes, des données fiscales et de productions sont disponibles.

Échantillonnage

Étant donné l'utilisation d'échantillons existants, un plan de sondage à deux phases a été mis en place. Au niveau de la première phase, il faut se référer à la documentation des enquêtes EAM et EUE pour connaître les processus de stratification, de répartition et de sélection de l'échantillon. Il est à noter que l'unité statistique de ces enquêtes est au niveau de l'établissement.

L'information de l'EPPGC est recueillie auprès des entreprises ayant au moins 10 employés et un revenu de $250 000 et plus. Un envoi d'environ 400 questionnaires était souhaité. Basé sur un taux combiné de 21% de non-répondants, unités hors champs et unités inactives, la taille de l'échantillon a été fixée à 510 entreprises.

Au niveau de la deuxième phase, les unités d'intérêt sont au niveau des entreprises répondantes de l'EAM ou de L'EUE ayant au moins 10 employés et un revenu de $250 000 et plus. Les établissements de ces deux enquêtes ont été regroupés au niveau de l'entreprise afin de ramener ces établissements au niveau de l'entreprise. Les secteurs d'activité (5) et tailles des entreprises (10-49, 50-199, 200 et plus employés) ont été utilisés pour fin de stratification. La répartition de ces 510 entreprises a été effectuée de sorte que les coefficients de variation (CV) soient similaires dans toutes les strates. Un tirage aléatoire simple a été effectué dans chacune d'elles.

Vérification et imputation

Tous les questionnaires confirmés comme étant complets passent à travers le système de vérification et d'imputation. Un des objectifs étant d'évaluer le questionnaire, un

minimum d'imputation a eu lieu. En général, la vérification se limite à s'assurer que les valeurs répondues sont valides et que les sauts de questions sont respectés. Dans les cas identifiés incorrects, voici les actions mises en place :

- ∂ imputation d'une valeur provenant d'un donneur pour les questions identifiées obligatoires,
- ∂ imputation d'un code de non-réponse pour les questions identifiées non obligatoires.

Les donneurs ont été choisis aléatoirement selon certaines caractéristiques (hot deck) et indépendamment pour chacune des questions. Des groupes de donneurs ont été formés selon leurs caractéristiques :

- ∂ Groupes I : même province, même secteur d'activité et même catégorie du nombre d'employés (question 11),
- ∂ Groupes II : même secteur d'activité et même catégorie du nombre d'employés (question 11),
- ∂ Groupes III : même secteur d'activité et regroupement de catégorie du nombre d'employés (question 11).

Pour chaque valeur à imputer, une tentative était effectuée pour trouver un donneur dans les Groupes I. Si aucun donneur s'y trouvait, on utilisait les donneurs du Groupe II et ainsi de suite.

Taux de réponse

Aux contacts préliminaires, la distribution des codes de réponse pour les 510 entreprises sélectionnées se présente comme suit :

407 entreprises aptes à recevoir un questionnaire,
48 entreprises non répondantes (refus, aucun contact, ...),
51 entreprises hors champs,
4 entreprises inactives.

À partir des 407 questionnaires envoyés, la distribution des codes de réponse est la suivante :

348 entreprises avec un questionnaire complet,
58 entreprises avec un questionnaire incomplet ou non répondantes,
1 entreprise hors champs.

Le taux de réponse de l'enquête est d'environ 76.5% (348/455).

Estimation

Comme mentionné auparavant, les unités statistiques de première phase sont au niveau des établissements tandis que celles de deuxième phase sont au niveau des entreprises. Pour produire des estimés au niveau des entreprises, la méthode du partage des poids a été utilisée. Tous les estimés ont été produits à l'aide du système généralisé d'estimation de Statistique Canada (SGE). Pour connaître les formules se rattachant au calcul de la variance, on peut se référer à la documentation du SGE.

Annexe 4 - Questionnaire

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique

Pratiques de gestion des connaissances, 2001

Confidentiel une fois rempli

Renseignements recueillis en vertu de la Loi sur la statistique, Lois révisées du Canada, 1985, Chapitre S19.

En vertu de cette loi, il est obligatoire de remplir le présent questionnaire.

If you prefer this questionnaire in English, please check ○

Renseignements sur le contact

Corrigez au besoin les renseignements figurant sur l'étiquette préimprimée en remplissant les cases ci-dessous.

Raison sociale
0001

Nom de l'entreprise
0002

Nom du contact
0003

Titre
0004

Ville
0005

Province
0006

Code postal
0007

N° de téléphone
0008

0009 N° de télécopieur

Courriel
0010

0011 Adresse Internet

Objet de l'enquête

Statistique Canada effectue une enquête pour déterminer dans quelle mesure des pratiques de gestion des connaissances sont ou seront utilisées par les entreprises canadiennes. La grande mobilité et le vieillissement de la main-d'œuvre ont fait augmenter la nécessité de meilleurs ensembles de pratiques de maintien, d'acquisition, de partage et de transfert des connaissances.

Les données recueillies dans le cadre de cette enquête permettront de mieux comprendre les pratiques de gestion des connaissances, afin d'appuyer l'amélioration de l'apprentissage et du rendement dans les organisations.

Même s'il est obligatoire de remplir le présent questionnaire en vertu de la *Loi sur la statistique*, votre collaboration est essentielle pour que les résultats de l'enquête soient valides et fiables.

Statistique Canada créera une base de données dans laquelle seront combinées les réponses à l'enquête et les enregistrements existants à Statistique Canada. Ces données seront diffusées sous forme agrégée, afin de protéger la confidentialité des dossiers individuels des entreprises.

Confidentialité

La loi interdit à Statistique Canada de publier des statistiques recueillies dans le cadre de la présente enquête qui permettrait d'identifier une entreprise, une institution ou une personne. Les dispositions de la *Loi sur la statistique* qui traitent de la confidentialité ne sont modifiées d'aucune façon par la *Loi sur l'accès à l'information*.

Questions?

Si vous avez besoin d'aide pour remplir le présent questionnaire ou si vous avez des questions au sujet de l'enquête, veuillez communiquer avec :

Division de la science, de l'innovation et de l'information électronique
Statistique Canada, Parc Tunney,
Ottawa (Ontario)
K1A 0T6

N° de téléphone : 1 613 951-0719 ou 1-866-726-8879
N° de télécopieur : 1 613 951-7601 ou 1-866-822-9703
Adresse électronique : SIEID@statcan.ca

Définition

Gestion des connaissances :

La gestion des connaissances a trait à toute activité systématique de l'organisation liée à la saisie et au partage des connaissances.

Veuillez remplir et renvoyer le présent questionnaire dans les 10 jours suivant sa réception, au moyen de l'enveloppe fournie à cette fin.

5-4900-506 2: 2001-08-13 SQC/SAT-465-75220

Pratiques de gestion des connaissances

La présente section vise à mesurer l'utilisation de pratiques formelles, informelles, et quotidiennes de gestion des connaissances.

1. À partir des tableaux ci-dessous, veuillez indiquer l'utilisation que fait votre entreprise ou votre organisation de chaque type de pratique de gestion des connaissances énuméré.

Utilisez les catégories de réponse suivantes :

- **Utilisée avant 1999** ➢ L'entreprise ou l'organisation a commencé à utiliser cette pratique de façon régulière avant 1999.
- **Utilisée depuis 1999** ➢ L'entreprise ou l'organisation utilise cette pratique de façon régulière depuis 1999.
- **Utilisation prévue au cours des 24 prochains mois** ➢ L'entreprise ou l'organisation a l'intention d'utiliser cette pratique de façon régulière au cours des 24 prochains mois.
- **Ne sait pas / Sans objet**

Aux fins de l'enquête, le terme **travailleurs** comprend les travailleurs réguliers (employés), ainsi que les gestionnaires, dirigeants, associés, administrateurs et personnes recrutées à contrat.

✓ **Cochez UNE réponse pour chaque élément.**

	Pratiques de gestion des connaissances au sein de votre entreprise ou organisation	Utilisée avant 1999	Utilisée depuis 1999	Utilisation prévue au cours des 24 prochains mois	Ne sait pas / Sans objet
1.1	**Politiques et stratégies**				
	Votre entreprise ou organisation :				
1001	A. a une politique ou une stratégie écrite de gestion des connaissances	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1002	B. dispose d'un système de valeurs ou d'une culture visant à promouvoir le partage des connaissances	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1003	C. a des politiques ou des programmes visant à aider à garder les travailleurs dans l'entreprise ou l'organisation	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1004	D. utilise des partenariats ou des alliances stratégiques pour acquérir des connaissances	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1.2	**Leadership**				
	Dans votre entreprise ou organisation, les pratiques de gestion des connaissances sont :				
1005	A. du ressort des gestionnaires et des dirigeants	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1006	B. du ressort des travailleurs autres que les gestionnaires	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1007	C. du ressort de l'agent des connaissances ou de la section de gestion des connaissances	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1008	D. des critères explicites pour l'évaluation du rendement des travailleurs	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1.3	**Incitations**				
	Votre entreprise ou organisation récompense de façon particulière le partage des connaissances grâce à :				
1009	A. des incitatifs monétaires	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○
1010	B. des incitatifs non monétaires	1 ○	2 ○	3 ○	9 ○

	Pratiques de gestion des connaissances au sein de votre entreprise ou organisation	Utilisée avant 1999	Utilisée depuis 1999	Utilisation prévue au cours des 24 prochains mois	Ne sait pas / Sans objet
1.4	**Saisie et acquisition des connaissances** Votre entreprise ou organisation s'occupe régulièrement :				
1011 A.	de saisir et d'utiliser les connaissances d'autres sources de l'industrie, comme des associations industrielles, des concurrents, des clients et des fournisseurs	1○	2○	3○	9○
1012 B.	de saisir et d'utiliser les connaissances des établissements de recherche publics, y compris les universités et les laboratoires gouvernementaux	1○	2○	3○	9○
1013 C.	d'affecter des ressources à la recherche et à l'acquisition de connaissances externes et à la communication de ces connaissances au sein de votre entreprise ou organisation	1○	2○	3○	9○
1014 D.	d'encourager les travailleurs à participer à des équipes de projet comprenant des experts de l'extérieur	1○	2○	3○	9○
1.5	**Formation et mentorat** Votre entreprise ou organisation :				
1015 A.	offre de la formation formelle relative aux pratiques de gestion des connaissances	1○	2○	3○	9○
1016 B.	offre de la formation informelle liée à la gestion des connaissances	1○	2○	3○	9○
1017 C.	utilise des pratiques formelles de mentorat, y compris des stages d'apprentissage	1○	2○	3○	9○
1018 D.	encourage le partage par les travailleurs d'expérience de leurs connaissances avec les nouveaux travailleurs ou les travailleurs moins expérimentés	1○	2○	3○	9○
1019 E.	encourage les travailleurs à poursuivre leurs études, grâce au remboursement des frais de scolarité pour des cours liés au travail et terminés avec succès	1○	2○	3○	9○
1020 F.	offre une formation à l'extérieur aux travailleurs pour qu'ils puissent conserver leurs aptitudes	1○	2○	3○	9○
1.6	**Communications** Au sein de votre entreprise ou organisation, les travailleurs partagent les connaissances ou l'information :				
1021 A.	en mettant à jour régulièrement des bases de données comprenant des pratiques de travail éprouvées, des leçons apprises et des listes d'experts	1○	2○	3○	9○
1022 B.	en préparant de la documentation écrite, y compris des leçons apprises, des guides de formation, des pratiques de travail éprouvées, des articles devant être publiés, etc. (mémoire de l'organisation)	1○	2○	3○	9○
1023 C.	en favorisant la collaboration des équipes de projets qui sont dans des lieux distincts (« équipes virtuelles »)	1○	2○	3○	9○

2. 1101 **Y a-t-il des pratiques de gestion des connaissances que votre entreprise ou votre organisation utilise et que nous avons omis dans cette enquête?**

2○ Non

1○ Oui, veuillez préciser 1102 _____

_____

_____

Si vous avez coché **au moins** une réponse dans la colonne **Utilisée avant 1999 ou Utilisée depuis 1999**, pour l'une ou l'autre des questions 1.1 - 1.6, veuillez **poursuivre**. Autrement, **passez à la question 10**.

Si vous avez coché **au moins** une réponse dans la colonne **Utilisée avant 1999 ou Utilisée depuis 1999**, pour l'une ou l'autre des questions 1.1 - 1.6, veuillez **poursuivre**. Autrement, **passez à la question 10**.

Raisons de l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances

La présente section vise à mesurer les raisons de l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances.

3. Veuillez indiquer le niveau d'importance que vous attribuez à chacune des raisons qui justifient l'adoption des pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement dans votre entreprise ou votre organisation.

✓ **Cochez UNE réponse pour chaque élément.**

		Raisons de l'adoption de pratiques de gestion des connaissances dans votre entreprise ou organisation	Essentielle	Importante	Pas très importante	Pas du tout importante
2001	A.	Améliorer l'avantage concurrentiel de votre entreprise ou organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2002	B.	Faciliter l'intégration des connaissances au sein de votre entreprise ou organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2003	C.	Améliorer la saisie et l'utilisation des connaissances provenant de sources de l'extérieur de votre entreprise ou organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2004	D.	Améliorer le partage ou le transfert des connaissances avec des partenaires d'alliances stratégiques, d'entreprises conjointes ou de consortiums	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2005	E.	Augmenter l'efficience en utilisant les connaissances pour améliorer les procédés de production	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2006	F.	Protéger l'entreprise ou l'organisation contre la perte de connaissances en raison du départ de travailleurs	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2007	G.	Former les travailleurs afin d'atteindre les objectifs stratégiques de votre entreprise ou organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2008	H.	Augmenter l'acceptation des innovations par les travailleurs	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2009	I.	Aider à garder les travailleurs dans l'entreprise ou l'organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2010	J.	Déterminer et / ou protéger les connaissances stratégiques présentes dans votre entreprise ou organisation	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2011	K.	Faciliter la collaboration pour les projets ou les équipes qui sont dans des lieux distincts (c.-à-d. des emplacements de travail différents)	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○
2012	L.	Encourager le partage ou le transfert des connaissances avec les clients	1 ○	2 ○	3 ○	4 ○

Résultats de l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances

La présente section vise à mesurer les résultats de l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances.

4. Dans le tableau ci-dessous, veuillez indiquer le niveau d'efficacité que vous attribuez à chaque résultat pour les pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement dans votre entreprise ou votre organisation.

✓ **Cochez UNE réponse pour chaque élément.**

	Efficacité des résultats de l'utilisation des pratiques de gestion des connaissances	Très efficace	Efficace	Pas très efficace	Pas efficace du tout
	L'utilisation des pratiques de gestion des connaissances nous a permis d'obtenir les résultats suivants :				
2101	A. accroître horizontalement le partage de nos connaissances (entre les services, les secteurs fonctionnels et les unités fonctionnelles)	1○	2○	3○	4○
2102	B. accroître verticalement le partage de nos connaissances (vers le haut de la hiérarchie organisationnelle)	1○	2○	3○	4○
2103	C. améliorer l'efficience et/ou la productivité des travailleurs	1○	2○	3○	4○
2104	D. améliorer les aptitudes et les connaissances des travailleurs	1○	2○	3○	4○
2105	E. ajouter de nouveaux marchés (davantage d'emplacements géographiques)	1○	2○	3○	4○
2106	F. améliorer nos relations avec les clients	1○	2○	3○	4○
2107	G. ajouter de nouveaux services ou produits	1○	2○	3○	4○
2108	H. adapter davantage nos services ou produits aux besoins des clients	1○	2○	3○	4○
2109	I. augmenter la souplesse en matière de production et d'innovation	1○	2○	3○	4○
2110	J. éliminer le double emploi en matière de recherche et de développement	1○	2○	3○	4○
2111	K. améliorer la mémoire de notre entreprise ou organisation	1○	2○	3○	4○
2112	L. augmenter notre capacité de saisir les connaissances des établissements de recherche publics, y compris les universités et les laboratoires gouvernementaux	1○	2○	3○	4○
2113	M. augmenter notre capacité de saisir les connaissances d'autres entreprises, d'associations industrielles, de documents techniques, etc.	1○	2○	3○	4○
2114	N. améliorer la participation des travailleurs sur les lieux de travail	1○	2○	3○	4○

Responsabilité globale des pratiques de gestion des connaissances

5. 2201 Lequel des groupes suivants a la responsabilité des pratiques de gestion des connaissances dans votre entreprise ou votre organisation?

✓ **Cochez UNE seule réponse.**

1○ Ressources humaines

2○ Technologie de l'information

3○ Section de gestion des connaissances

4○ Bibliothèque / Centre de documentation

5○ Comité exécutif (responsabilité directe)

6○ Autre, veuillez préciser

2202 _____

_____

_____

_____

9○ Ne sait pas

Efficacité des pratiques de gestion des connaissances

6. 2301 Mesurez-vous l'efficacité des pratiques de gestion des connaissances de votre entreprise ou votre organisation?

2○ Non

1○ Oui, veuillez préciser

2302 _____

_____

_____

Sources des pratiques de gestion des connaissances

7. 2401 **Veuillez indiquer la ou les source(s) qui ont incité votre entreprise ou votre organisation à mettre en place les pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement.**

☑ **Cochez TOUTES les réponses pertinentes.**

Sources internes

01 ○ A. Gestionnaires

02 ○ B. Travailleurs autres que les gestionnaires

03 ○ C. Syndicat(s) actif(s) dans le ou les milieu(x) de travail

Sources externes

04 ○ D. Entreprise ou organisation avec laquelle vous avez une alliance stratégique, une entreprise conjointe ou un consortium

05 ○ E. Concurrents

06 ○ F. Fournisseurs

07 ○ G. Associations ou fédérations professionnelles, corporatives ou industrielles

08 ○ H. Universités, collèges techniques, laboratoires publics ou écoles de commerce

09 ○ I. Experts-conseils

10 ○ J. Organismes de réglementation s'occupant d'environnement, de santé et sécurité, de finances et d'autres exigences réglementaires

11 ○ K. Clients

12 ○ L. Autre, veuillez préciser 2402 _____

_____

_____

_____

_____

Dépenses au titre des pratiques de gestion des connaissances

8. 2501 **Les pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement dans votre entreprise ou votre organisation ont-elles des budgets ou des dépenses déterminées?**

1 ○ Oui → Au cours des 24 prochains mois, vous attendez-vous à ce que la part du budget consacrée aux pratiques de gestion des connaissances :

2502 1 ○ Augmente

2 ○ Diminue

3 ○ Reste la même

9 ○ Ne sait pas

2 ○ Non → Au cours des 24 prochains mois, vous attendez-vous à ce que les pratiques de gestion des connaissances reçoivent un budget déterminé :

2503 1 ○ Oui

2 ○ Non

9 ○ Ne sait pas

Résistance à l'égard des pratiques de gestion des connaissances

9. 2601 **Est-ce que votre entreprise ou votre organisation a fait face à beaucoup de résistance en ce qui a trait à la mise en œuvre des pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement?**

2 ○ Non

1 ○ Oui → Quels sont les groupes qui ont résisté à la mise en œuvre des pratiques de gestion des connaissances utilisées actuellement?

2602 ☑ **Cochez TOUTES les réponses pertinentes.**

Cadres et travailleurs

01 ○ Gestionnaires
02 ○ Travailleurs autres que les gestionnaires
03 ○ Syndicat(s) actif(s) dans le ou les milieu(x) de travail

Fonctions, services ou unités fonctionnelles

04 ○ Technologie de l'information, groupe de l'informatique
05 ○ Marketing, ventes
06 ○ Distribution, achats, communications (bibliothèque d'entreprise)
07 ○ Recherche et développement
08 ○ Génie
09 ○ Administration, comptabilité, ressources humaines
10 ○ Production

Incitatifs pour la mise en œuvre de pratiques de gestion des connaissances

10. 2701 **Veuillez indiquer ce qui motiverait votre entreprise ou votre organisation à mettre en œuvre des pratiques de gestion des connaissances ou à intensifier ces pratiques?**

☑ **Cochez TOUTES les réponses pertinentes.**

01 ○ Problèmes de surcharge d'information au sein de votre entreprise ou organisation
02 ○ Difficulté à saisir les connaissances non documentées des travailleurs (savoir-faire)
03 ○ Utilisation des outils ou des pratiques de gestion des connaissances par les concurrents
04 ○ Perte d'employés clés et de leurs connaissances
05 ○ Perte de la part de marché
06 ○ Difficulté à intégrer les connaissances de l'extérieur
07 ○ Autre, veuillez préciser

2702 _____

_____

_____

Structure du personnel

11. Pour chaque catégorie énumérée ci-dessous, veuillez indiquer la fourchette qui correspond le mieux au nombre actuel de travailleurs dans votre entreprise ou votre organisation.

Incluez vos travailleurs réguliers (employées), de même que les gestionnaires, dirigeants, associés, administrateurs et les personnes recrutées à contrat.

Emploi au CANADA

Nombre d'équivalents temps plein au Canada.
Par « équivalents temps plein », on entend le nombre d'années-personnes.

3001 ☑ **Cochez UNE seule réponse.**

01 ○ 0
02 ○ 1-19
03 ○ 20-49
04 ○ 50-99
05 ○ 100-249
06 ○ 250-499
07 ○ 500-1 999
08 ○ 2 000+

Emploi à l'extérieur CANADA

Nombre d'équivalents temps plein à l'extérieur du Canada (exclure les personnes travaillant au Canada)

3002 ☑ **Cochez UNE seule réponse.**

01 ○ 0
02 ○ 1-19
03 ○ 20-49
04 ○ 50-99
05 ○ 100-249
06 ○ 250-499
07 ○ 500-1 999
08 ○ 2 000+

12. 4001 **Veuillez indiquer combien de temps vous avez pris pour remplir le présent questionnaire.**

|_|_|_| minutes

13. 4002 **Si vous aimeriez recevoir des résultats sommaires de cette enquête, veuillez cocher.**

1 ◯ Oui

2 ◯ Non

Commentaires

14. **Vos commentaires sont importants pour nous. Veuillez nous laisser savoir comment nous pourrions améliorer cette enquête.**

6001 _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

6002 |_|_|_| |_|_|_| |_|_|_| |_|_|_| |_|_|_| |_|_|_|

Vos réponses sont très appréciées.
Merci de votre participation.

Veuillez renvoyer le présent questionnaire dans les 10 jours suivant sa réception, au moyen de l'enveloppe fournie à cette fin.

Bibliographie

Baird, R. S. Deacon et P. Holland. (2000). "From Action Learning to Learning from Action: Implementing the After Action Review" in Cross, R. and S. Israelit (eds). **Strategic Learning in a Knowledge Economy: Individual, Collective and Organizational Learning Process**. (Resources for the Knowledge-Based Economy Series). Woburn: Butterworth-Heinnemann. pp. 185-202.

Bartlett, C.A. et S. Ghoshal. (2002). "Building Competitive Advantage Through People". **MIT Sloan Management Review**. (Cambridge, MA) Vol. 43, No. 2. pp. 34-41.

Bell, C. R. (1996). **Managers as Mentors: Building Partnerships for Learning**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Bowlby, G. (2001). "Le marché du travail : bilan de fin d'année". **L'emploi et le revenu en perspective.** (Statistique Canada, 75-001XPF au catalogue) Vol. 13, no. 1. pp. 9-19.

Brelade, S. et C. Harman. (2001). "How Human Resources Can Influence Knowledge Management". **Strategic HR Review** (London: Melcrum Publishing). Vol 1, Issue 1. pp. 30-33.

Brown, J.S. et Duguid, P. (2000). "Balancing Act: How to Capture Knowledge Without Killing It". **Harvard Business Review** (Boston, MA) May-June 2000, pp. 73-80.

Catt, H. et P. Scudamore. (1997). **Solving Skills Shortages: How to Recruit and Retain Skilled People**. London: Kogan Page Limited.

Cohen, D. et L. Prusak. (2001). **In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work**. Boston: Harvard Business School Press.

Cohen, W. M. et D.A. Levinthal. (2000). "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation" (reprint of 1990 article) in Cross, R. and S. Israelit (eds). **Strategic Learning in a Knowledge Economy: Individual, Collective and Organizational Learning Process**. (Resources for the Knowledge-Based Economy Series). Woburn: Butterworth-Heinnemann. pp. 39-67.

Cross, R. et L. Baird. (2000). "Technology is Not Enough: Improving Performance by Building Organizational Memory". **MIT Sloan Management Review**. (Cambridge, MA) Vol 41, No. 3. pp. 69-78.

Cross, R. et S. Israelit (eds). (2000). "Introduction: Strategic Learning in a Knowledge Economy: Individual, Collective and Organizational Learning Process" in Cross, R. and S. Israelit (eds). **Strategic Learning in a Knowledge Economy: Individual, Collective and Organizational Learning Process**. (Resources for the Knowledge-Based Economy Series). Woburn: Butterworth-Heinnemann. pp. vii-xvii.

Davenport, T. H. et L. Prusak. (1998). **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**. Boston: Harvard Business School Press.

de la Mothe, J. et D. Foray. (2001). "Conclusion" in de la Mothe, J. and D. Foray (eds) **Knowledge Management in the Innovation Process**, Boston: Kluwer Academic Press. pp. 217-225.

Denning, S. (2001). **The Springboard: How Storytelling Ignites Action in Knowledge-Era Organizations**. Boston: Butterworth-Heinemann.

Développement des ressources humaines Canada (2002). **Le savoir, clé de notre avenir: Le perfectionnement des compétences au Canada**. (Catalogue No. SP-482-02-02).

Dixon, N. M. (2000) **Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know**. Boston: Harvard Business School Press.

Earl, L. (2002). "Innovation et changement dans le secteur public : S'agit-il d'un oxymoron?", Statistique Canada, 88F0006XIF02001 au catalogue. Série document de travail no. 1, Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique, Ottawa.

Earl, M. J. et I. A. Scott. (1999). "Opinion: What is a Chief Knowledge Officer". **MIT Sloan Management Review**. (Cambridge, MA) Vol 40 No. 2. pp. 29-38.

Field, D. (2001). "Sharing on the London Underground". **Knowledge Management Review**. (London: Melcrum Publishing) Vol 4, Issue 6. pp. 12-13.

Hamdani, D. (1996). "Le secteur des services d'aide temporaire : Rôle, structure et croissance". **Indicateurs des services**. (Statistique Canada: 63-016-XPB au catalogue), pp. 1-19.

Industrie Canada. (2002) **Atteindre l'excellence : Investir dans les gens, le savoir et les possibilités**. (Catalogue No. C2-596/2001).

Kaye, B. et S. Jordan-Evans. (1999). **Love'em or Lose'em: Getting Good People to Stay**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Knowledge Management Review. (2002). "Briefings – Facing the Reality of Knowledge Attrition". **Knowledge Management Review**. (London: Melcrum Publishing) Vol 4, Issue 6. pp. 8-9.

Lesser, E. et L. Prusak (2000). "Communities of Practice, Social Capital and Organisational Knowledge" in Lesser, E. L., M.A. Fontaine and J.A. Slusher (eds) **Knowledge and Communities** (Resources for the Knowledge-Based Economy Series). Woburn: Butterworth-Heinnemann. pp. 123-131.

Miller, R. (2001). "Bringing Tradeshow Knowledge to the Desktop: Sharing Conference Knowledge with your Workforce". **Knowledge Management Review**. (London: Melcrum Publishing) Vol 4, Issue 4. pp. 30-33.

Newman, V. (2002 Interview). (2002). "Transferring High-value Knowledge at Pfizer: Retaining Knowledge to Improve Decision-Making". **Knowledge Management Review**. (London: Melcrum Publishing) Vol 4, Issue 6. pp. 14-17.

OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (1999). **Tableau de bord de l'OCDE de la science, de la technologie et de l'industrie: Mesurer les économies fondées sur le savoir 1999**. Paris.

Picot, G. et R. Dupuy. (1996). "Création d'emplois selon la taille des entreprises : concentration et persistance des gains et pertes d'emplois dans les entreprises canadiennes". (Direction des études analytiques, Statistique Canada: 11F0019MPF au catalogue) Document de recherche no. 93.

Picot, G., A. Heisz et A. Nakamura. (2001). "Durée d'occupation des emplois, mobilité des travailleurs et marché du travail des jeunes dans les années 1990". (Direction des études analytiques, Statistique Canada: 11F0019MPF au catalogue) Document de recherche no. 155.

Prusak, L. (2001). "Practices and Knowledge Management" in de la Mothe, J. and D. Foray (eds) **Knowledge Management in the Innovation Process**, Boston: Kluwer Academic Press. pp. 153-158.

Quinn, J.B. (1999). "Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge Capabilities" **MIT Sloan Management Review**. (Cambridge, MA) Vol 40, No. 4. pp. 9-21.

Schaan, S. et F. Anderson. (2001). "L'innovation dans les entreprises canadiennes de fabrication : estimations nationales", Statistique Canada, 88F0006XIF au catalogue no.10. Série document de travail, Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique, Ottawa.

Schuetze, H. G. (2001). "Knowledge Management in Small Firms: Theoretical Perspectives and Evidence" in de la Mothe, J. and D. Foray (eds) **Knowledge Management in the Innovation Process**, Boston: Kluwer Academic Press. pp. 97-122.

Seeley, C. P. (2002). "Knowledge Preservation in Turbulent Times". **Knowledge Management Review**. (London: Melcrum Publishing) Vol 4, Issue 6. p. 5.

Shea, G.F. (1999). Making the Most of Being Mentored. Menlo Park, CA: Crisp Publications.

Statistique Canada. (1998). **Système de classification des industries de l'Amérique du Nord, 1997**. (Statistique Canada: 12-501-XPF au catalogue).

Stehr, N. (2001). "The Grammar of Productive Knowledge" in de la Mothe, J. and D. Foray (eds) **Knowledge Management in the Innovation Process**, Boston: Kluwer Academic Press. pp. 193-203.

Stone, F.A. (1999). **Coaching, Counselling and Mentoring.** New York: American Management Association.

Sunter, D. (2001). "Démographie et marché du travail". **L'emploi et le revenu en perspective.** (Statistique Canada, 75-001XPF au catalogue) Vol. 13, no. 1. pp. 28-39.

Zack, M.H. (1999). "Managing Codified Knowledge". **MIT Sloan Management Review**. (Cambridge, MA) Vol 40, No. 4. pp. 45-58.

Pour commander des publications cataloguées

On peut se procurer la présente publication et les autres publications auprès des agents autorisés régionaux des librairies de quartier et des bureaux régionaux de Statistique Canada. On peut aussi les commander par la poste en s'adressant à:

Statistique Canada
Division de la diffusion
Gestion de la circulation
120, avenue Parkdale
Ottawa, Ontario
K1A 0T6

Téléphone: 1(613)951-7277
Commandes (sans frais partout au Canada): 1-800-700-1033
Numéro du télécopieur: 1-(613)-951-1584 ou 1-800-889-9734
Toronto : Carte de crédit seulement (416)973-8018
Internet: order@statcan.ca

PUBLICATIONS AU CATALOGUE

Publications statistiques

88-202-XPB Recherche et développement industriels, Perspective 2001 (avec des estimations provisoires pour 2000 et des dépenses réelles pour 1999)

88-204-XIB Activités scientifiques fédérales, 2000-2001[e] (annuel)

88-001-XIB Statistiques des sciences (mensuel)

Volume 25

No. 1 Répartition provinciale et territoriale des dépenses fédérales dans le domaine des sciences et de la technologie, 1998-1999

No. 2 Estimations des dépenses totales au titre de la recherche et du développement dans le secteur de la santé au Canada, 1988 à 2000[e]

No. 3 Activités scientifiques en biotechnologie selon certains ministères fédéraux et organismes, 1999-2000

No. 4 Recherche et développement (R-D) en biotechnologie dans l'industrie canadienne, 1998

No. 5 Personnel affecté à la recherche et au développement (R-D) au Canada, 1990 à 1999[e]

No. 6 Recherche et développement industriels de 1997 à 2001

No. 7 Estimation des dépenses au titre de la recherche et du développement dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1999-2000

No. 8 Dépenses totales au titre de la recherche et du développement au Canada, 1990 à 2001[e] et dans les provinces, 1990 à 1999

No. 9 Dépenses de l'administration fédérale au titre des activités scientifiques, 2001-2002[e]

No.10 Dépenses au titre de la recherche et du développement (R-D) des organismes privés sans but lucratif (OSBL), 2000

No. 11 Activités scientifiques et technologiques (S-T) des administrations provinciales, 1992-1993 à 2000-2001[e]

No. 12 Répartition provinciale et territoriale des dépenses fédérales dans le domaine des sciences et de la technologie, 1999-2000

Volume 26

No. 1 Les organismes provinciaux de recherche, 1999

DOCUMENTS DE TRAVAIL - 1998

Ces documents de travail sont disponibles à la Section des enquêtes des sciences et de l'innovation.
Veuillez contacter:

Section des enquêtes des sciences et de l'innovation
Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique
Statistique Canada
Ottawa, Ontario
K1A 0T6
Internet: http://www.statcan.ca/english/research/scilist_f.htm
Tél: (613) 951-6309

ST-98-01 Un compendium de statistiques sur les sciences et la technologie, Février 1998

ST-98-02 Exportations et emploi connexe dans les industries canadiennes, Février 1998

ST-98-03 Création d'emplois, suppression d'emplois et redistribution des emplois dans l'économie canadienne, Février 1998

ST-98-04 Une analyse dynamique des flux de diplômés en sciences et technologie sur le marché du travail au Canada, Février 1998

ST-98-05 Utilisation des biotechnologies par l'industrie canadienne – 1996, Mars 1998

ST-98-06 Survol des indicateurs statistiques de l'innovation dans les régions du Canada : Comparaisons des provinces, Mars 1998

ST-98-07 Paiements de l'administration fédérale dans les industries, 1992-1993, 1994-1995, 1995-1996, Septembre 1998

ST-98-08 L'analyse bibliométrique de la recherche scientifique et technologique : Guide méthodologique d'utilisation et d'interprétation, Septembre 1998

ST-98-09 Dépenses et personnel de l'administration fédérale au titre des activités en sciences naturelles et sociales, 1989-1990 à 1998-1999[e], Septembre 1998

ST-98-10 Les flux de connaissances au Canada tels que mesurés par la bibliométrie, Octobre 1998

ST-98-11 Estimations des dépenses canadiennes au titre de la recherche et du développement (DIRD), Canada, 1987 à 1998[e] et selon la province, 1987 à 1996, Octobre 1998

ST-98-12 Estimation des dépenses au titre de la recherche et du développement dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1996-1997, Novembre 1998

DOCUMENTS DE TRAVAIL – 1999

ST-99-01 Enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1998, Février 1999

ST-99-02 Répartition du personnel et des dépenses fédérales dans le domaine des sciences et de la technologie selon la province, 1988-1989 à 1996-1997, Juin 1999

ST-99-03 Analyse du déploiement des travailleurs du domaine de la science et de la technologie dans l'économie canadienne, Juin 1999

ST-99-04 Estimations des dépenses totales au titre de la recherche et du développement dans le secteur de la santé au Canada, 1970 à 1998[e], Juillet 1999

ST-99-05 Adoption de la technologie dans le secteur de la fabrication au Canada, 1998, Août 1999

ST-99-06 Une vérification de la réalité pour définir le commerce électronique, 1999, Août 1999

ST-99-07 Activités scientifiques et technologiques des administrations provinciales, 1990-1991 à 1998-1999[e], Août 1999

ST-99-08 Estimations des dépenses canadiennes au titre de la recherche et du développement (DIRD), Canada, 1988 à 1999[e] et selon la province, 1988 à 1997, Novembre 1999

ST-99-09 Estimation des dépenses au titre de la recherche et de développement dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1997-98, Novembre 1999

ST-99-10 Évaluation de l'attrait des encouragements fiscaux à la R-D : Canada et principaux pays industriels, Décembre 1999

DOCUMENTS DE TRAVAIL – 2000

ST-00-01 Enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1999, avril 2000

ST-00-02 Dépenses et personnel de l'administration fédérale en sciences naturelles et sociales, 1990-1991 à 1999-2000[e], juillet 2000

ST-00-03 Un cadre pour améliorer les estimations des dépenses de R-D dans le domaine de l'enseignement supérieur et dans celui de la santé, par Mireille Brochu, juillet 2000

ST-00-04 Technologies de l'information et des communications et commerce électronique dans l'industrie canadienne, 1999, novembre 2000

DOCUMENTS DE TRAVAIL – 2001

ST-01-01 Estimations des dépenses canadiennes au titre de la recherche et du développement (DIRD), Canada, 1989 à 2000[e] et selon la province 1989 à 1998, janvier 2001

ST-01-02 Estimation des dépenses au titre de la recherche et du développement dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1998-1999, janvier 2001

ST-01-03 L'innovation, les technologies et pratiques de pointe dans l'industrie de la construction et les industries connexes : Estimations provinciales, 1999, janvier 2001

ST-01-04 L'innovation, les technologies et pratiques de pointe dans l'industrie de la construction et les industries connexes : Estimations nationales, 1999, février 2001

ST-01-05 Répartition du personnel et des dépenses fédérales dans le domaine des sciences et de la technologie selon la province 1990-1991 à 1998-1999, février 2001

ST-01-06 Estimations des dépenses totales au titre de la recherche et du développement dans le secteur de la santé au Canada, 1988 à 2000[e], mars 2001

ST-01-07 L'utilisation et le développement de la biotechnologie, 1999, mars 2001

ST-01-08 Dépenses et personnel de l'administration fédérale en sciences naturelles et sociales, 1991-1992 à 2000-2001[e], avril 2001

ST-01-09 Estimations du personnel affecté à la recherche et au développement au Canada, 1979 à 1999[e], juin 2001

ST-01-10 L'innovation dans les entreprises canadiennes de fabrication : estimations nationales, 1999, juin 2001

ST-01-11 Pratiques et activités des entreprises canadiennes en biotechnologie : Résultats de l'Enquête sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie - 1999, août 2001

ST-01-12 Activités industrielles en biotechnologie au Canada : Faits saillants de l'enquête sur les entreprises de biotechnologie de 1997, septembre 2001

ST-01-13 L'innovation dans les entreprises canadiennes de fabrication : estimations provinciales, 1999, septembre 2001

ST-01-14 Estimations des dépenses canadiennes au titre de la recherche et du développement (DIRD), Canada, 1990 à 2001[e] et selon la province 1990 à 1999, novembre 2001

ST-01-15 Estimation des dépenses au titre de la recherche et du développement dans le secteur de l'enseignement supérieur, 1999-2000, novembre 2001

DOCUMENTS DE TRAVAIL – 2002

ST-02-01 Innovation et changement dans le secteur public : S'agit-il d'un oxymoron? Janvier 2002

ST-02-02 Mesure de l'économie en réseau, Mars 2002

ST-02-03 Utilisation des biotechnologies dans le secteur canadien des industries : Résultats de l'Enquête sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie - 1999, Mars 2002

ST-02-04 Profil des entreprises formées par essaimage du secteur de la biotechnologie : Résultats de l'Enquête sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie - 1999, Mars 2002

ST-02-05 Activités scientifiques et technologiques des administrations provinciales 1992-1993 à 2000-2001[e], Avril 2002

DOCUMENTS DE RECHERCHE – 1996-2001

No. 1 L'État des indicateurs scientifiques et technologiques dans les pays de l'OCDE, par Benoît Godin, août 1996

No. 2 Le savoir en tant que pouvoir d'action, par Nico Stehr, juin 1996

No. 3 Coupler la condition des travailleurs à l'évolution des pratiques de l'employeur : l'Enquête expérimentale sur le milieu de travail et les employés, par Garnett Picot et Ted Wannell, juin 1996

No. 4 Peut-on mesurer les coûts et les avantages de la recherche en santé? par M.B. Wilk, février 1997

No. 5 La technologie et la croissance économique : Survol de la littérature, par Petr Hanel et Jorge Niosi, avril 1998

No. 6	Diffusion des biotechnologies au Canada, par Anthony Arundel, février 1999
No. 7	Les obstacles à l'innovation dans les industries de services au Canada, par Pierre Mohnen et Julio Rosa, novembre 1999
No. 8	Comment expliquer la croissance rapide parmi les entreprises canadiennes de biotechnologie, par Jorge Niosi, août 2000
No. 9	Indicateurs comparables au niveau international pour la biotechnologie : inventaire, proposition de travail et documents d'appui, par W. Pattinson, B. Van Beuzekom et A. Wyckoff, janvier 2001
No. 10	Analyse de l'enquête sur l'innovation, les technologies et pratiques de pointe dans l'industrie de la construction et les industries connexes, 1999, par George Seaden, Michael Guolla, Jérôme Doutriaux et John Nash, janvier 2001
No. 11	Capacité d'innover, innovations et répercussions : le secteur canadien des services de génie, par Daood Hamdani, mars 2001
No. 12	Modèles d'utilisation des technologies de fabrication de pointe (TFP) dans l'industrie canadienne de la fabrication : Résultats de l'enquête de 1998, par Anthony Arundel et Viki Sonntag, novembre 2001